Indian and Northern Affairs Canada

Affaires indiennes et du Nord Canada

PROCUREMENT STRATEGY FOR ABORIGINAL BUSINESS

PSAB

PERFORMANCE REPORT

2003

Canada

Indian and Northern Affairs Canada

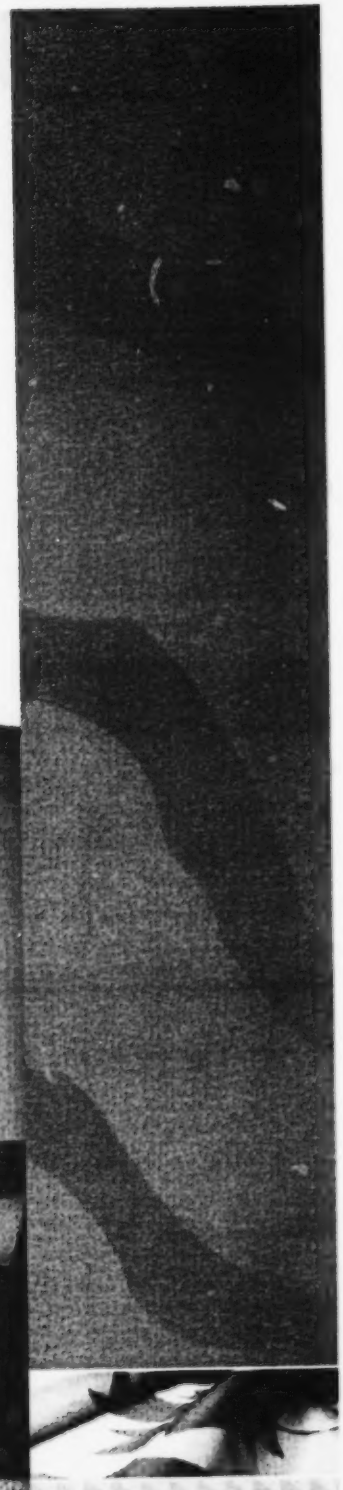
Affaires indiennes et du Nord Canada

PROCUREMENT STRATEGY FOR ABORIGINAL BUSINESS

PSAB

PERFORMANCE REPORT

2003



Canada

Published under the authority
of the Minister of Indian Affairs
and Northern Development
Ottawa, 2005
www.ainc-inac.gc.ca
1-800-567-9604
TTY only 1-866-553-0554

QS-3639-003-BB-A1
Catalogue No. R1-13/2003
ISBN 0-662-68993-3

© Minister of Public Works and Government
Services Canada

Cette publication peut aussi être obtenue
en français sous le titre : Stratégie d'approvisionnement auprès
des entreprises autochtones – Rapport sur le rendement 2003

106-03306/

TABLE OF CONTENTS

Executive Summary 1

Introduction 3

Departmental Performance Objectives 4

Contracts Awarded 7

Comparison of Incidental and Set-Aside Contracts 8
Standing Offers 11

Communication with Stakeholders 13

PSAB Advocacy Initiatives 14

Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council 14
Senior Project Advisory Committee 14
Procurement Review Committee 14

Compliance 15

Evaluation of the PSAB 16

Success Stories 21

Conclusion 24

EXECUTIVE SUMMARY

Gathering Strength, the Indian and Northern Affairs Canada (INAC) response to the Royal Commission on Aboriginal Peoples, builds on the theme of partnerships among Aboriginal businesses, industry and government at all levels to open up existing and emerging market opportunities. This commitment has been clearly reinforced through the Speeches from the Throne of February and September 2004 with the Government seeking to improve the effectiveness of Aboriginal economic development. The Canada-Aboriginal Peoples Roundtable, held in April 2004, with its focus on partnerships, economic opportunities and greater Aboriginal economic self-reliance, supported this direction.

Indian and Northern Affairs Canada, in partnership with other federal departments and agencies, continues to develop and implement policies and programs to create an environment that supports business and market growth, and leads to opportunities for employment and skills development for all First Nation, Inuit and Métis people.

One innovative and effective initiative to encourage Aboriginal suppliers to pursue federal government contracting opportunities is the Procurement Strategy for Aboriginal Business (PSAB). It provides Aboriginal businesses with the potential for partnerships, joint ventures, strategic alliances, sub-contract opportunities and business network development. The PSAB applies to all federal departments and agencies with the exception of Crown corporations.

Through the identification and use of the mandatory and voluntary set-asides, more Aboriginal suppliers bid for and win federal contracts. The continued increase in successful bids on incidental opportunities (i.e., opportunities not restricted to Aboriginal suppliers) by Aboriginal businesses reflects the growth and competitiveness the Aboriginal business sector has gained through the PSAB initiative.

This is the sixth edition of the PSAB Annual Performance Report; covering the 2003 calendar year. It details the progress departments, agencies and Aboriginal suppliers have achieved with the PSAB, the results of INAC's interventions and advocacy initiatives, and the implementation status of the first *Evaluation of the Procurement Strategy for Aboriginal Business*, covering the period between 1996 and 2001.

Since its introduction in 1996, the PSAB has been a driving force behind the growth of the Aboriginal business sector's dealings with the federal government by providing enhanced access for Aboriginal businesses to federal government contract opportunities. This has resulted in a dynamic and competitive Aboriginal business sector that benefits First Nation, Inuit and Métis communities and the Canadian economy.

HIGHLIGHTS OF THE YEAR

- A total of 8,156 federal contracts worth $487.325 million were awarded to Aboriginally owned firms.
- Over 75 percent ($367.407 million) of total contracts were awarded to Aboriginal businesses under open competition (not set aside).
- Interventions by INAC through the Procurement Review Committee (PRC) accounted for a little over four percent of all requirements valued at greater than $2 million that were, after discussion, set aside for Aboriginal business.
- Nearly eight percent of all PRC strategies had pre-identified Aboriginal components already included in the tender documents.
- Activities of the PSAB in 2003 focussed on completing the implementation of the Action Plan developed in response to the observations and recommendations presented in the 2001 report, *Evaluation of the Procurement Strategy for Aboriginal Business.*
- While the number of contracts decreased, there is a marked increase in the average value of each contract demonstrating the Aboriginal suppliers are pursuing and winning more complex contracts.

The INAC PSAB team, part of the Economic Development Branch, continues to be a strong advocate and a facilitator for the Aboriginal business community. It works with participating departments to achieve their annual performance objectives, and implement their PSAB advocacy activities. As part of its activities in 2003, INAC and the PSAB team were involved with government and government–industry committees to promote the PSAB and advocate on behalf of Aboriginal businesses. The PSAB team communicated with stakeholders by:

- working closely with PSAB co-ordinators across government;
- developing tools required to enhance Aboriginal business understanding of the federal contracting process and expectations;
- maintaining a comprehensive Web site;
- publishing a bimonthly newsletter;
- participating in trade shows;
- giving presentations to industry, associations and government representatives; and
- working with the Aboriginal suppliers community.

Acceptance and understanding of the PSAB concept continue to grow within the federal government. However, the continuous education and dissemination of information concerning the PSAB to government, industry and Aboriginal businesses is essential to ensure the economic benefits, not only for First Nation, Inuit and Métis businesses, but for the Canadian economy.

INTRODUCTION

The Procurement Strategy for Aboriginal Business (PSAB) encourages Aboriginal firms to pursue more contracting opportunities with the Government of Canada. Contracts worth more than $5,000 for goods and services that primarily benefit Aboriginal people are open only for competition among Aboriginal businesses under the mandatory set-asides. In support of the PSAB principle and its advocacy responsibilities, federal departments and agencies are encouraged to identify voluntary or non-mandatory set-aside requirements for competition among Aboriginal suppliers. The Strategy aims to increase the number of Aboriginal suppliers bidding for, and winning, federal contracts. It also encourages sub-contracting to Aboriginal firms, and the formation of joint ventures with other Aboriginal and non-Aboriginal businesses.

The Strategy supports Aboriginal business and market development by:

- identifying mandatory set-aside contract opportunities with the bidding open only to Aboriginal suppliers (the resulting contracts are for goods or services that primarily serve or benefit First Nation, Inuit or Métis people);
- encouraging voluntary set-aside contract opportunities, in which departments and agencies voluntarily decide to set aside requirements for competition among Aboriginal businesses;
- providing a framework for joint ventures and partnerships between Aboriginal or non-Aboriginal businesses and allowing these partnerships to bid on opportunities that have been set aside;
- using Aboriginal criteria, such as the use of an Aboriginal sub-contractor, to evaluate bids on contracts for goods and services that are not subject to international trade agreements; and
- undertaking activities to develop the capacity of First Nation, Inuit or Métis suppliers to interact with the federal government purchasing community.

The PSAB is accessible by all First Nation, Inuit and Métis businesses. A business can include a sole proprietorship, limited company, co-operative, partnership or not-for-profit organization. As the primary advocate within the federal government, the PSAB team, located within the Economic Development Branch of Indian and Northern Affairs Canada (INAC), promotes the initiative across government and liaises with PSAB co-ordinators in the various federal departments and agencies.

The information gathered for this 2003 annual report shows that, through the identification and use of the mandatory and voluntary set-asides, more Aboriginal suppliers bid for and win higher-value contracts, which shows that federal government buyers now recognize the value and competitiveness of Aboriginal firms. The increase in the value of successful bids by Aboriginal businesses on incidental opportunities (i.e., those not set aside) is most encouraging. It reflects the growth and competitiveness of well-established Aboriginal businesses due, in part, to the experience gained and the support provided through the PSAB initiative.

DEPARTMENTAL PERFORMANCE OBJECTIVES

Establishing annual performance objectives with respect to contracting done with Aboriginal suppliers is an important PSAB requirement. Each department and agency sets objectives for contracting with Aboriginal suppliers and reports annually on those objectives. These performance objectives reflect the organization's ability and intent to support the PSAB.

Under Treasury Board Secretariat (TBS) contracting policies, departments and agencies are empowered to act as advocates and facilitators for First Nation, Inuit and Métis entrepreneurs by promoting and enhancing contract opportunities within the existing framework of good contract management practices. Each year, all major federal departments and agencies provide INAC with an estimated value of potential contracts to be awarded to Aboriginal suppliers. This includes contracts directly awarded by the departments and agencies, contracts awarded by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) on their behalf, credit card purchases, standing offer call-ups and contract amendments. Departments and agencies contribute to the success of the PSAB by achieving, and in some cases exceeding, their yearly performance objectives.

As in previous PSAB annual reports, the data presented in this report are based on the TBS *Annual Report on Contracting with Aboriginal Businesses* using data captured by PWGSC. Unlike the data the departments and agencies provide to INAC, the TBS Annual Report does not capture purchases acquired through departmental credit cards, call-ups against standing offers or contract amendments.

As the central procurement arm of the federal government, PWGSC is also responsible for capturing the relevant contracting statistics related to the PSAB for all federal departments and agencies. Although the 2001 *Evaluation of the Procurement Strategy for Aboriginal Business* report recommended that a uniform reporting template be developed for capturing departmental performances, no decision has been made to date, partly due to difficulties a change in reporting procedures would create for many departments and the Government-Wide Review on Procurement that will look at the issue of reporting.

Individual departmental performance reports are used by the INAC PSAB team to monitor progress in implementing the Strategy. Even though the data provided in departmental performance reports are not used as part of the official figures, we continue to encourage departments and agencies to provide INAC with the desired information. This ensures that those departments and agencies that are intent on fully implementing the Strategy are recognized.

Federal departments and agencies continue to demonstrate their support for the PSAB. In 2003, departmental and agency performance objectives estimated $117 million in business volume for First Nation, Inuit or Métis businesses. The 2003 TBS Annual Report indicates $487.3 million worth of contracts being awarded to First Nation, Inuit or Métis

businesses. Table 1 shows the commitment of various departments participating in this initiative, and highlights their respective achievements during 2003.

TABLE 1

Government of Canada, 2003 Business Volume Directed to Aboriginal Businesses

Department	Dept. Objective	TBS Report*
Indian and Northern Affairs Canada	$31,939,000	$37,904,000
Health Canada	$9,175,000	$29,958,000
Department of National Defence	$20,000,000	$28,840,000
Public Works and Government Services Canada	$11,400,000	$12,256,000
Canadian International Development Agency	$420,000	$8,639,000
Correctional Service Canada	$6,250,000	$7,374,000
Statistics Canada	$1,000,000	$5,418,000
Transport Canada	$423,500	$3,041,000
Canadian Heritage	$1,850,000	$2,948,000
Other Departments	$34,542,500	$350,947,000
TOTAL - All Departments/Agencies	**$117,000,000**	**$487,325,000**

* Excludes credit card purchases, standing offer call-ups and amendments.

The data show that many departments exceed their performance objectives. This demonstrates two key successes.

- There is a growing capacity among Aboriginal businesses to meet government contracting needs.
- The Strategy is gaining acceptance across government, largely due to promotional activities undertaken by departmental PSAB co-ordinators and INAC.

This success further encourages the growth of First Nation, Inuit and Métis business capacity.

CONTRACTS AWARDED

In 2003, 8,156 contracts were awarded to Aboriginal firms amounting to $487.325 million in revenue for Aboriginal businesses (Figure 1 and Table 2).

FIGURE 1

Number of Contracts and Dollar Values Awarded to Aboriginal-Owned Firms Between 1997 and 2003

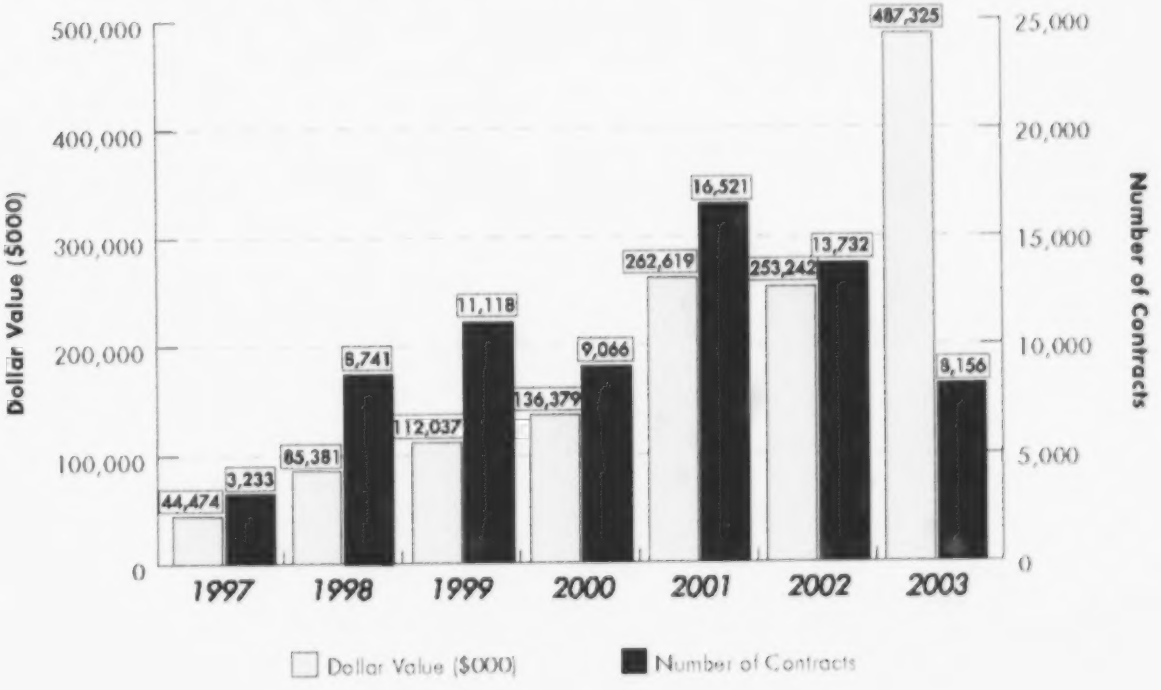


TABLE 2

*Total Contracts Awarded to Aboriginal Businesses During 2003**

Type of Contract	Incidental & Set-Asides Less Than $25,000	Incidental Greater Than $25,000	Set-Asides Greater Than $25,000	Total
Goods				
Number of contracts	4,375	156	32	4,563
Value of contract	$16,010,000	$210,885,000	$34,352,000	$261,247,000
Services				
Number of contracts	2,942	373	138	3,453
Value of contract	$16,016,000	$138,314,000	$46,266,000	$200,596,000
Construction				
Number of contracts	82	41	17	140
Value of contract	$586,000	$18,208,000	$6,688,000	$25,482,000
Total # of Contracts	**7,399**	**570**	**187**	**8,156**
Total Value	**$32,612,000**	**$367,407,000**	**$87,306,000**	**$487,325,000**

* Excludes credit card purchases, standing offer call-ups and amendments

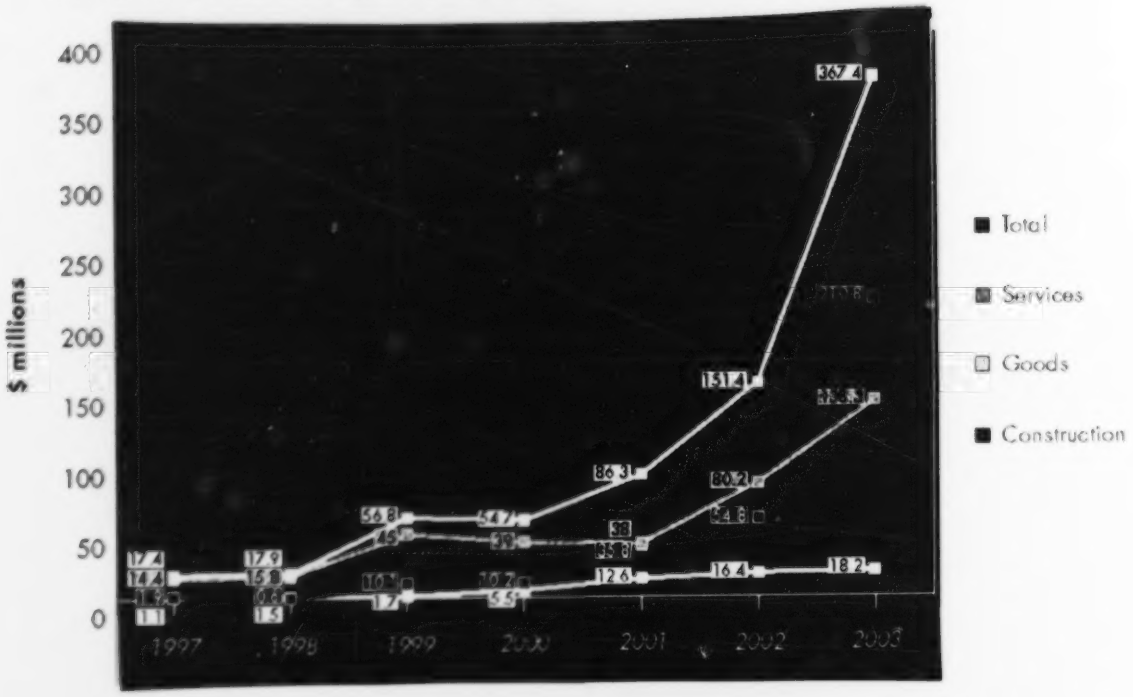
COMPARISON OF INCIDENTAL AND SET-ASIDE CONTRACT AWARDS

This year again, the numbers prove that more and more Aboriginal businesses can, and do, compete with all businesses. In 2001, 33 percent of all contracts with Aboriginal firms were issued on an incidental basis. In 2002, almost 60 percent of the total business awarded to Aboriginal businesses was from open, not restricted (set aside), competition under the incidental category. In 2003, we continue to see an increase with close to 75 percent of the business volume to Aboriginal firms won from open competition. This shows that PSAB is reaching its goal of reducing the barriers and preparing Aboriginal businesses to be competitive. These numbers also demonstrate that departments may not set aside requirements under PSAB as often as

in the past. We have to keep in mind that the firms now capable of winning contracts from open competition, learned the federal government contracting process by bidding on set-aside only.

FIGURE 2

Incidental Contracts with Aboriginal Business Valued at Greater Than $25,000

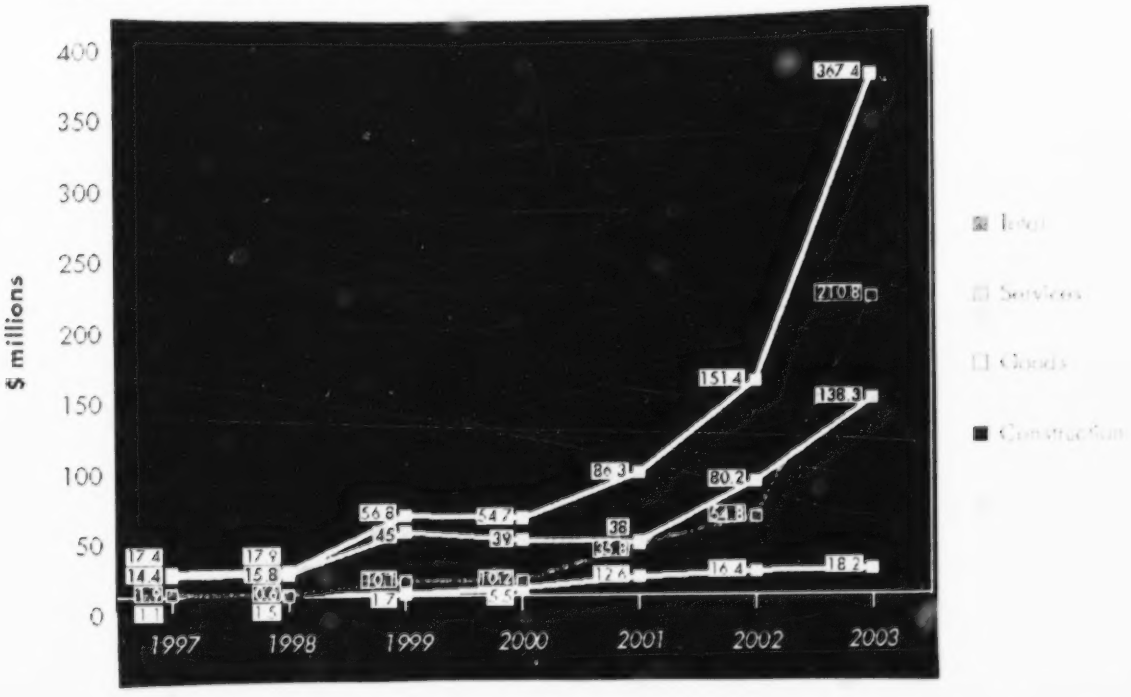


In the last report, we commented that the increase in awarding service contracts to Aboriginal suppliers was a testament to their keen competitiveness and technical and managerial skills. This year, we are pleased to see that the main increase is in contracts for goods. In 2002, $54.8 million in contracts for goods were won by Aboriginal firms. This compares to $210.8 million this year, showing that more Aboriginal firms, originally helped by PSAB, have developed their capacity and capability and now compete and win on an open market as suppliers of services as well as goods.

in the past. We have to keep in mind that the firms now capable of winning contracts from open competition, learned the federal government contracting process by bidding on set-asides only.

FIGURE 2

Incidental Contracts with Aboriginal Business Valued at Greater Than $25,000



In the last report, we commented that the increase in awarding service contracts to Aboriginal suppliers was a testament to their keen competitiveness and technical and managerial skills. This year, we are pleased to see that the main increase is in contracts for goods. In 2002, $84.8 million in contracts for goods were won by Aboriginal firms. This compares to $210.8 million this year, showing that more Aboriginal firms, originally helped by PSAB, have developed their capacity and capability and now compete and win on an open market as suppliers of services as well as goods.

FIGURE 3

Number of Set-Aside Contracts Versus Incidental Contracts Awarded Valued at Greater Than $25,000

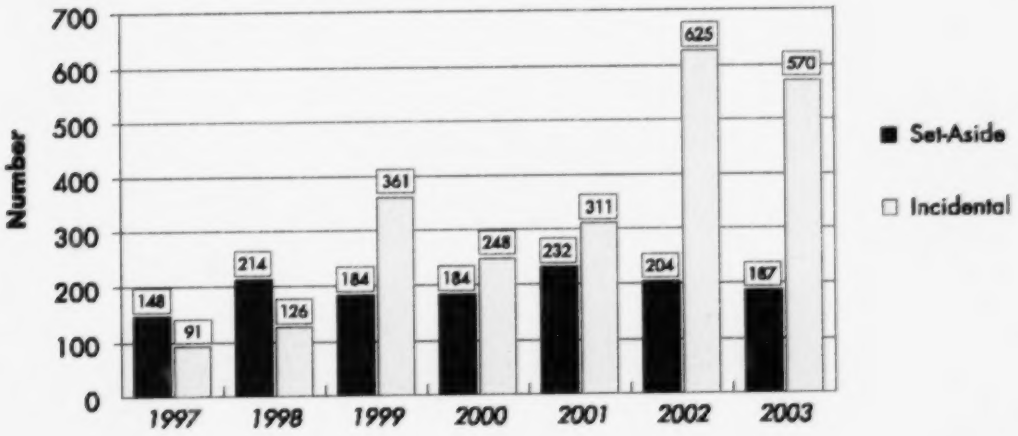
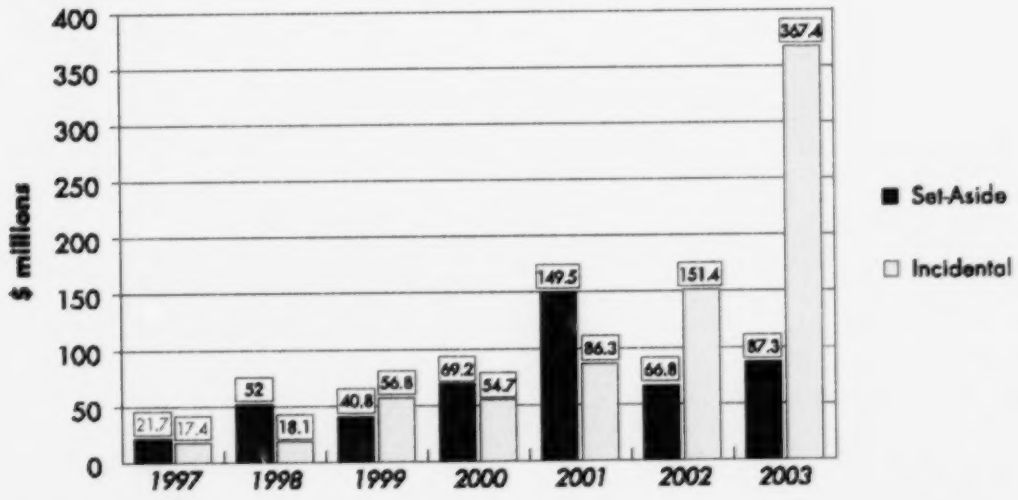


FIGURE 4

Value of Set-Aside Contracts Versus Incidental Contracts Awarded Valued at Greater Than $25,000



Figures 3 and 4 further show that, again in 2003, the number of incidental contracts awarded continues to form a large proportion of the total contracts greater than $25,000.

The large decrease in the number of set-aside contracts awarded to Aboriginal firms during 2003 shows that departments created fewer "Aboriginal only" requirements than in previous years. However, the key is that contracts won by Aboriginal businesses on the open (competitive) market significantly increased. This is very encouraging. Competitiveness creates a strong and dynamic supplier base of both Aboriginal and non-Aboriginal firms as it fuels the growth and confidence of an ever-growing Canadian economy. This should not be taken to mean that as an increasing number of Aboriginal companies develop the capacity and capability to compete on an open market, that set-asides are not required. On the contrary, the PSAB must continue to help Aboriginal businesses and provide new and small Aboriginal companies with a stimulus to grow. Set-asides, especially for low dollar value requirements, provide such a stimulus. Given the decrease in set-asides, two approaches are needed.

- Departments and agencies must re-commit to the PSAB, especially for low-value opportunities.
- To ensure the continued growth of the Aboriginal business sector, revitalize the PSAB within the federal government.

The number and value of contracts awarded to Aboriginal businesses under the PSAB depends on the ability to continue to identify mandatory set-asides and to advocate voluntary set-asides (as discussed later in this report). The growth in incidental contracts is indicative of the growth of the Aboriginal supplier base, which has been stimulated, in part, by PSAB set-asides. The fact that the value of incidental contracts is higher year after year proves that Aboriginal businesses can compete and win against the best.

Such successes depend on the ability and willingness of Aboriginal businesses to market their goods and services to federal government departments, but also on the willingness of federal departments to accept that Aboriginal businesses have the capacity and capability to meet federal government requirements effectively and efficiently. The increase in incidental contracts awarded to Aboriginal businesses helps to increase confidence among government buyers and results in more contract opportunities for Aboriginal suppliers. As Aboriginal businesses win more contracts, their capacity and capability improves.

STANDING OFFERS

Whether national or regional master standing offers issued by PWGSC, either through voluntary set-asides or open competition, or standing offers issued directly by departments or agencies, standing offers continue to form a significant portion of the total value of contracts awarded to First Nation, Inuit and Métis businesses.

Standing offers facilitate the procurement process for the various departments and agencies and act as a marketing mechanism for Aboriginal firms to emphasize their capacity and capabilities to departmental procurement representatives and end users. However, standing offers have a deficiency on which both Aboriginal and non-Aboriginal suppliers fully agree: there is no guarantee they will be used.

The PSAB team is pursuing a strategy regarding the issuance and actual usage of standing offers. Procedures can be developed, in conjunction with the departmental co-ordinators, to monitor the usage of standing offers and develop new initiatives to complement the marketing activities of Aboriginal businesses. As well, the PSAB team is investigating activities and initiatives to further promote the commitment and use of standing offers established with First Nation, Inuit and Métis suppliers.

In 2003, the PSAB team took every opportunity offered by activities like trade shows and the PSAB newsletter to advertise the standing offers issued to Aboriginal businesses.

COMMUNICATION WITH STAKEHOLDERS

In continuing efforts to promote the Strategy within government and the Aboriginal community, the PSAB team organizes and participates in events, such as conferences and trade shows, delivers presentations, and shares information and ideas to inform stakeholders about the Strategy and the progress achieved.

- The INAC PSAB team participated in trade shows in 2003, including G-TEC Week in Ottawa and the Fourth Annual National Aboriginal Women in Leadership Training Conference.
- The PSAB Web site contains information and publications, business tools, a calendar of events and other relevant material. As well, all stakeholders can dial 1-800-400-7677 for assistance or information needs.
- Publication of the bimonthly PSAB newsletter provides departmental PSAB co-ordinators with a venue for sharing success stories, best practices, Aboriginal culture and lessons learned in implementing the PSAB within their respective departments. It also provides information on upcoming workshops and conferences dealing with PSAB-related issues. Each issue highlights the success of an Aboriginal business. Current and past editions of the PSAB newsletters are available from: <http://www.ainc-inac.gc.ca/saea-psab/pub/nwsl/index_e.html>.

  We encourage other departments to contribute to this publication.
- In 2003, the INAC PSAB team gave presentations to:
  - government departments, including the Canadian Food Inspection Agency, the Canadian Space Agency, the Department of National Defence, the Privy Council Office, Department of Justice, and the Canada Customs and Revenue Agency;
  - Aboriginal stakeholders, such as at the Aboriginal Women in Business Conference in Niagara Falls; and
  - various committees and interested organizations, such as JEDI in Nova Scotia and the Canadian Aerospace Industry Association.
- Representatives from the INAC PSAB team continue to work closely with departmental PSAB co-ordinators to assist them in achieving their departmental objectives through the exchange of information and ideas, and in promoting the Strategy within government. The PSAB team organized training sessions for the procurement community within different departments, such as the Canada Customs and Revenue Agency.

  The INAC PSAB team organized an interdepartmental PSAB co-ordinators' gathering in 2003. All co-ordinators were invited to meet and exchange ideas in a half-day event held in December.

PSAB ADVOCACY INITIATIVES

For 2003, the INAC PSAB team continued to identify and participate in various initiatives to promote the Strategy within the federal government, industry and the Aboriginal community. In doing so, it provided the leadership necessary for the ongoing growth and acceptance of the Strategy.

CANADIAN ABORIGINAL AND MINORITY SUPPLIER COUNCIL

The PSAB team continued to be represented on the Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council, which promotes and facilitates procurement opportunities between Fortune 500 corporations (Xerox, Daimler-Chrysler, IBM etc.) and Canadian-owned businesses operated by Aboriginal people and visible minorities. The Council is open to any major corporation operating in Canada that is committed to incorporating Canadian minority suppliers into its supply chain.

SENIOR PROJECT ADVISORY COMMITTEE

Organized for potential government contract opportunities with an estimated value exceeding $100 million, the Senior Project Advisory Committee (SPAC) includes representatives from departments potentially affected by, or having an interest in the project. Committee representatives seek out industrial and regional benefits meeting their respective departmental mandates.

Indian and Northern Affairs Canada is an active member of SPAC and continues to advocate for various socio-economic benefits for all First Nation, Inuit and Métis businesses through secondary contract opportunities. During 2003, the PSAB team worked on four major Crown projects with the Department of National Defence and other departments interested in socio-economic benefits.

PROCUREMENT REVIEW COMMITTEE

One main vehicle used by INAC to intervene on behalf of Aboriginal business is the Procurement Review Committee (PRC). Established by Treasury Board, the PRC looks at all proposed procurements in excess of $2 million for potential regional and industrial benefits. It uses the procurement process to support industrial and regional development and other national objectives. This interdepartmental committee ensures that the procurement process and all the diverse interests affected by it are carried out in an efficient and cost-effective manner that is fully consistent with the government's procurement principles.

As an active member of this committee, INAC seeks potential benefits for the First Nation, Inuit and Métis business community. During 2003, INAC reviewed 312 cases and intervened on 14 proposed procurements. The value of these procurements is hard to evaluate since most of them are standing offers where departments normally identify the number of standing offers that will be issued but not the value. In addition to the INAC interventions, there were 25 cases (of the 312 proposed procurements) that already had an Aboriginal component. This shows departments are more aware of the Strategy and consider Aboriginal procurement without as many interventions from INAC.

COMPLIANCE

Consulting and Audit Canada (CAC) conducts compliancy audits on behalf of INAC of Aboriginal-owned firms to ensure bidders meet the PSAB eligibility requirements for entering into a contract and meet requirements throughout the life of the contract. This year, CAC performed 306 audits.

Indian and Northern Affairs Canada tends to limit requests for audits since all necessary data are available only when call-ups are issued from a standing offer. In these cases, post-award audits take place. Audits, which determine non-compliancy, are referred to the appropriate contracting authority.

EVALUATION OF THE PSAB

A 2001 evaluation of the PSAB assessed the effectiveness and efficacy of the Strategy over five years. Overall, the report found that the PSAB had been successful in meeting its stated objectives, and a sound rationale for the Strategy continues to exist.

ACTION PLAN IMPLEMENTATION STATUS

The Action Plan developed and approved in response to the shortcomings of the PSAB as noted in the Evaluation Report, primarily consisted of communication and implementation activities intended to revitalize the Strategy. Most of these activities were slated for completion in 2003.

Action Plan - Summary

The Action Plan developed by the PSAB team and departmental co-ordinators, proposed the following.

- As a follow-up to the Deputy Ministers' Committee presentation, a letter will be sent from the Minister of Indian Affairs and Northern Development to his federal colleagues encouraging their continued support of the PSAB.
- A senior-level interdepartmental steering committee will be established from the signatory departments, plus other proactive departments, to:
  - review proposed actions and make decisions regarding the way ahead;
  - clarify roles, responsibilities and accountability governing the PSAB;
  - review options on securing management accountability for the PSAB;
  - review current PSAB reporting and monitoring requirements;
  - review current PSAB policy and determine revisions required to enhance effective implementation;
  - determine the broad issues or themes to be examined as part of the full review; and
  - develop key terms of reference for a high-level review of the PSAB.
- Develop a communications strategy for the exchange of information with all stakeholders.
- Expand and develop electronic access to information for stakeholders.
- Improve the contribution of PSAB to Aboriginal business through the development and implementation of improved communication and marketing tools.

RESPONSE TO THE EVALUATION REPORT

Before the release of the evaluation report, INAC developed an action plan outlining communication and implementation activities intended to revitalize the Strategy and address shortcomings noted in the recommendations section of the evaluation report. Although most of these activities had been slated for a March 2003 completion, the scope of some deliverables expanded, thereby lengthening the time required for completion.

To ensure a high level of government-wide consultation, an interdepartmental working group was established under the auspices of a senior-level steering committee. The interdepartmental working group and the senior-level steering committee consist of INAC and PWGSC representatives, and members from other departments with a strong commitment to the PSAB. The following departments have representatives on both groups:

- Indian and Northern Affairs Canada
- Public Works and Government Services Canada
- Treasury Board Secretariat
- Department of National Defence
- Health Canada
- Human Resources Development Canada
- Correctional Service Canada
- Royal Canadian Mounted Police

The steering committee is the review mechanism for any changes proposed by the working group in the continued implementation and operation of the PSAB. The steering committee, chaired by INAC's Assistant Deputy Minister for Socio-Economic Policy and Programs (SEPP), convened on February 24, 2003 to review several completed deliverables and the working group's progress on any outstanding items for resolution.

2003 WORKING GROUP ACTIVITIES

The following communication and implementation activities were noted by the Action Plan, and are intended for the revitalization of the Strategy. Progress on these items has been noted accordingly in italics.

- **A letter will be sent from the Minister of Indian Affairs and Northern Development to federal colleagues encouraging their continued support of the PSAB.**

  This letter was produced and signed by the two departments responsible for the inception and implementation of the PSAB: INAC and PWGSC. However, due to changes within the aforementioned departments' ministerial structure, a new version of the letter was produced to reflect current Government of Canada priorities and trends. Due to additional consultation between the two departments, the letter will be released in the 2004 fiscal year.

- **A senior-level interdepartmental steering committee will be established from the signatory departments, plus other proactive departments, to:**
  - review proposed actions and make decisions regarding the way ahead;
  - clarify roles, responsibilities and accountability governing the PSAB;
  - review options on securing management accountability for the PSAB;

- review current PSAB reporting and monitoring requirements;
- review current PSAB policy and determine revisions required to enhance effective implementation;
- determine the broad issues or themes to be examined as part of the full review; and
- develop key terms of reference for a high-level review of the PSAB.

The aforementioned work resulted in the production of a guiding principles document, which clarifies several aspects of the PSAB policy; specifically, Aboriginal content, control, sub-contracting and joint venture guidelines. The approach taken in the document evolved through discussions between INAC, PWGSC, legal counsel from INAC and PWGSC, and auditing managers from Consulting and Audit Canada.

Aboriginal stakeholders were consulted and presented with a preliminary draft before final working group approval. The guiding principles document clearly outlines what elements have to be in place for an Aboriginal company to be considered as having majority ownership and control of a joint venture or partnership:

- *written and signed joint-venture agreement;*
- *a business plan; and*
- *separate records of business/financial records.*

The guiding principles document does not change the existing policy; rather, it clarifies the policy so auditing teams may determine the extent of Aboriginal content, ownership and control in ventures involving non-Aboriginal parties. It should be noted that Aboriginal companies are not being asked for more than what any other business would have to provide to substantiate majority ownership and control. This document is slated for review by the ADM level steering committee in early 2004. After this review, terms of reference for a subsequent high-end review will be established.

- **Develop a communications strategy for the exchange of information with all stakeholders.**

  In late 2003, the Minister of Indian Affairs and Northern Development signed off on a government-wide communications strategy to promote the PSAB to senior management, particularly among those with significant procurement responsibility. There are three primary goals:

  - *Increase awareness and knowledge of the PSAB program among federal purchasing personnel and responsibility centre managers (RCMs).*
  - *Reinforce the Government of Canada's commitment to the PSAB.*

- *Encourage the use of the PSAB among federal purchasing personnel and RCMs by raising awareness of the capacity of Aboriginal businesses to meet federal contracting needs.*

The following activities have been identified.

- *Develop articles and advertisements for use in public sector purchasing journals (e.g., Summit) and departmental and interdepartmental newsletters.*
- *Submit PSAB success stories to editors of departmental newsletters and journals (e.g., CIO's Government Review, RCMP's The Pony Express, Canadian Government Executive).*
- *Successes could be highlighted with a photo opportunity with senior management (i.e., when a contract is awarded).*
- *One year ago, a PSAB primer was developed and sent out to all PSAB co-ordinators. A Web-based training module, (a purchasing tool kit) intended for Aboriginal suppliers has been developed. Information for federal purchasing personnel will reference the primer.*
- *Establish interdepartmental focus groups on a regular basis (e.g., semi-annually) to gather information as to how PSAB information is being disseminated, understood and implemented. These focus groups may be in addition to the annual PSAB co-ordinators conference depending on available funding.*
- *Education modules on the PSAB should be introduced into training courses, such as those administered by the Canadian Centre for Management Development (CCMD) and the Material Management Institute as well as EX and ADM level training programs. A communication component should be developed for these training modules (e.g., a PSAB communication toolkit/ information kit).*
- *Success stories should be copied to DMs, ADMs, PSAB co-ordinators, departmental communication officers, federal purchasing personnel and RCMs. A communication package of background information and key messages should be supplied to departmental communication officers to enable them to write effectively about the PSAB.*
- *A presentation on the progress of the revitalization process will be made to deputy ministers by the Working Group (e.g., at a deputies' breakfast or a similar forum).*
- *Distribute the PSAB annual report, which assesses the impact of the PSAB. Provide copies to federal purchasing personnel and RCMs or, alternatively, a letter or e-mail should be sent advising them where they can access the report.*

- *Establish links from all Government of Canada Web sites to the PSAB Web site.*
- *Develop a PSAB kiosk which could be displayed and transferred to various government buildings.*
- *Letters will be sent to deputy ministers of each department with a copy of the evaluation report. This letter should include an executive overview of the PSAB with the encouragement to distribute this overview throughout senior management levels. In addition, the DMs will be asked to verify who on their staff is acting as the departmental PSAB co-ordinator. A list of these names should be kept by INAC's PSAB team for contact purposes.*
- *Departments should reference the PSAB and their performance objectives in their yearly Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report.*

- **Expand and develop electronic access to information for stakeholders.**
- **Improve the contribution of PSAB to Aboriginal business through the development and implementation of improved communication and marketing tools.**

The Aboriginal Supplier Database was enhanced and moved to Industry Canada's Strategis Web site. Additionally, electronic capacity development tools were developed and added to the PSAB homepage at: <http://www.ainc-inac.gc.ca/saea-psab/index_e.html>.

These tools include an electronic, on-line version of the PSAB Primer, along with the recently developed, Web-based "Guide to Doing Business With the Federal Government" module for Aboriginal vendors.

The final product of this work will be a comprehensive PSAB policy to be made public and released by the Treasury Board Secretariat for inclusion in the Government of Canada's Contracting Policy. The revitalization process is expected to culminate in late 2004.

The complete Evaluation Report and the Action Plan can be found on the PSAB Web site <www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/ev/00-06_e.html>.

SUCCESS STORIES

Aboriginal suppliers no longer depend solely on the mandatory PSAB set-asides for business as they continue to bid on and win more contracts based on their capacity, capabilities and competitive nature. The set-asides provided the foundation, but their growth and development are due to operating businesses in a professional manner, and delivering quality goods and professional services at competitive prices.

The success of both the large, experienced suppliers and new, smaller suppliers is a result of the combined efforts of the PSAB initiative, the PSAB co-ordinators and Aboriginal businesses. Some examples of these successes follow.

ANISHINABE PRINTING

Established in 1992 by Sydney Cooko and Wayne Odjick of the Kitigan Zibi First Nation, near Maniwaki, Quebec, Anishinabe Printing has grown from doing printing jobs for the Kitigan Zibi Band to various native organizations in the National Capital Region. They have also held a number of contracts with INAC.

The company now has six employees, and an impressive list of clients: Aboriginal organizations including the Assembly of First Nations and federal departments, such as Human Resources Development Canada, the Royal Canadian Mounted Police, Canadian International Development Agency, Correctional Service Canada and Industry Canada. The PSAB provided the opportunity for Anishinabe Printing and, in return, the company has contributed to economic development and job creation opportunities in its community.

In 1999-2000, Anishinabe Printing received the Entrepreneur of the Year Award from the Native Commercial Credit Corporation. In 2000, it was the recipient of the Personnel Services, Communications (Gala de la PME 2000) Award and, in 2002, it received another award from the Business Association of the Outaouais. Today, Anishinabe Printing stands out as a shining example of what can be done with a little ingenuity, a little risk taking and capitalizing on the opportunities created by the global technology network.

AYSHKUM ENGINEERING INC.

Based at the Peguis First Nation in Manitoba, Ayshkum was born from discussions among recent graduates from the University of Manitoba's Engineering Access Program, who felt they could improve living conditions within First Nation communities. The company's services include complete project management, civil and structural engineering, design, architectural services, feasibility studies, and commercial and residential site development.

The road ahead was not easy; Ayshkum Engineering competed against companies with long track records of working on First Nation lands. The first year was difficult, but in 1998, things started picking up.

When tendering out to contractors, Ayshkum determines from the First Nation how much equipment it has, how many employees are skilled and how many need to be trained to get a job done. Contractors are then advised of the minimum number of people that need to be trained and the minimum amount of equipment to be used from the First Nation. This way, the contract benefits the First Nation community as well. All too often companies come into a community with no guarantees of local content, whereas, Ayshkum, makes a point of taking a community's resources into account.

By many standards, Ayshkum Engineering Inc. is a success. But for this Aboriginal-owned and operated firm, success is always in transition, constantly redefined by the goals company members set for themselves.

ININEW PROJECT MANAGEMENT LTD

In 1990, the Tataskweyak Cree Nation, the Chemawawin Nation and the Mosakahiken Cree Nation in Manitoba joined forces to create Ininew Project Management Ltd to provide professional engineering and architectural design services, and project management expertise for capital projects within First Nation communities.

Established to retain knowledge and capital within their communities, this organization of professional project managers helps to transfer skills to First Nation project co-ordinators to reduce and, ideally, eliminate the economic drain caused by paying for the services of outside professionals, especially for major on-reserve capital projects.

In the past, a contractor would often complete a project, yet create very little employment for people on the reserve. Ininew has built a team of highly skilled Aboriginal professionals, with over 50 percent of their core complement of experienced project managers being First Nation. Their member contractors use the labour pool already on reserves and rent as much heavy equipment as possible from First Nations.

In addition, they also train as many trades-people as they can. According to Ininew president Jack Braun: "We try to maximize our training and keep those skills in the community, because it just makes sense to do so, to make our First Nation communities self-sustaining."

The organization does between $2 million and $3 million in business annually and has client communities throughout Saskatchewan, Ontario and Manitoba. Its reputation for quality work and unsurpassed service has allowed Ininew to build strong, ongoing relationships with clients; much of its business comes from repeat customers. The firm has also been hired by private business, Crown corporations and federal departments to carry out projects ranging from office renovations to environmental site assessments.

KAK

KAK provides simultaneous interpretation from English to French and vice versa. It is especially known for its work at conferences, interpreting Aboriginal languages for an Anglophone or Francophone audience. KAK's services are therefore an essential resource in helping Aboriginal organizations disseminate their ideas and positions. Since its founding by Clément Cloutier three years ago, the company has grown continually, breaking into new markets and extending its reach from Montréal to the eastern tip of Quebec. Mr. Cloutier now employs four full-time interpreters and a number of free-lance interpreters who work as required. He also hires Aboriginal people who are perfectly fluent in one Aboriginal language and in French to interpret at the various conferences held in Innu and Attikamek.

Last year, KAK signed about 15 contracts with the Government of Canada through the Procurement Strategy for Aboriginal Business. With the services provided under contract, KAK has quickly gained the credibility and confidence that make this company one of the most sought after firms for simultaneous interpretation services. Clients include the First Nations of Quebec and Labrador Health and Social Services Commission, the Assembly of First Nations of Quebec and Labrador, the Assemblée Mamu Pakuatatau Mamit, the Games of the World in Montréal in 2004, Health Canada, Fisheries and Oceans Canada, and Indian and Northern Affairs Canada, as well as various Aboriginal organizations.

CONCLUSION

The continued success of the PSAB depends on the co-operation and commitment of all federal government departments and agencies, and the Aboriginal/non-Aboriginal business sectors. By working together, we can continue to enhance the development of strong communities, people and economies for the benefit of all Canadians.

There is a continuing need for the Strategy. This is particularly true for new and small First Nation, Inuit or Métis companies. Re-energizing the commitment of all stakeholders and implementing a revitalized PSAB is essential for the Strategy to continue its upward trend.

The PSAB Team would like to thank all departments and agencies and their PSAB co-ordinators for making the Strategy a success. Based on the departmental reports provided to us (not the values reported in the TBS Report), the team recognized and congratulated the following departments for having surpassed their departmental PSAB performance objectives in 2003:

- Agriculture and Agri-Food Canada
- Atlantic Canada Opportunity Agency
- Canada Customs and Revenue Agency (now Canada Revenue Agency)
- Canadian Food Inspection Agency
- Canadian Heritage
- Canadian International Development Agency
- Canadian Security Intelligence Service
- Citizenship and Immigration Canada
- Correctional Service Canada
- Department of Justice Canada
- Department of the Solicitor General (now Public Safety and Emergency Preparedness Canada)
- Environment Canada
- Health Canada
- Human Resources Development Canada (now Human Resources and Skills Development Canada and Social Development Canada)
- Immigration and Refugee Board of Canada
- Indian and Northern Affairs Canada
- Industry Canada
- Library and Archives Canada
- National Defence
- National Energy Board
- National Research Council Canada
- Office of the Auditor General of Canada
- Public Service Commission of Canada
- Public Works and Government Services Canada
- Royal Canadian Mounted Police
- Statistics Canada
- Transport Canada
- Transportation Safety Board of Canada

The following departments received recognition awards for the first time. Congratulations and continued success to:

- Canadian Institutes of Health Research
- Canadian Space Agency
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Office of Superintendent Financial Institutions

Finally, INAC wishes to extend congratulations to the more than 30,000 First Nation, Inuit and Métis entrepreneurs whose talents, skills and competitive desire to succeed, which with a reinforced PSAB, will ensure the development of a competitive and diverse Aboriginal business sector.

Affaires indiennes et du Nord Canada
Indian and Northern Affairs Canada

STRATÉGIE D'APPROVISIONNEMENT AUPRÈS DES ENTREPRISES AUTOCHTONES

RAPPORT SUR LE RENDEMENT 2003

Canada

Publié avec l'autorisation du
ministre des Affaires indiennes
et du Nord canadien,
Ottawa, 2005
www.ainc-inac.gc.ca
1 800 567-9604
ATS seulement 1 866 553-0554

QS-3639-003-BB-A1
Catalogue N°. R1-13/2003
ISBN 0-662-68993-3

© Ministre des Travaux publics et des
Services gouvernementaux Canada

This publication is also available in
English under the title: Procurement Strategy for
Aboriginal Business – Performance Report 2003

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire 1

Introduction 4

Objectifs de rendement ministériels 6

Marchés adjugés 9

Comparaison des adjudications incidentes et des marchés réservés 10
Offres à commandes 14

Communication avec les intervenants 16

Promotion de la Stratégie 17

Conseil canadien des fournisseurs autochtones et des minorités 17
Comité consultatif supérieur de projet 17
Comité d'examen des acquisitions 17

Conformité 19

Évaluation de la Stratégie 20

Exemples de réussite 26

Conclusion 29

SOMMAIRE

Rassembler nos forces, le plan d'action déposé par Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) en réponse à la Commission royale sur les peuples autochtones, mise sur le partenariat entre les entreprises autochtones, le secteur privé et tous les ordres de gouvernement afin de tirer avantage des débouchés que le marché offre ou s'apprête à offrir. Cherchant à rendre plus efficace le développement économique chez les Autochtones, le gouvernement a clairement renforcé cet engagement dans les discours du Trône de février et de septembre 2004. Tenue en avril 2004, la Table ronde Canada – Autochtones a soutenu cette orientation en se concentrant sur les partenariats, les débouchés économiques et une indépendance économique accrue chez les Autochtones.

De concert avec d'autres ministères et organismes fédéraux, AINC continue d'élaborer et de déployer des politiques et des programmes de manière à instaurer un environnement propice à la croissance des entreprises et des marchés, en plus de générer des emplois et des occasions d'acquérir des compétences pour tous les Inuit, les Métis et les membres des Premières nations.

La Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) se veut une mesure innovatrice et efficace pour encourager les fournisseurs autochtones à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral. Elle procure aux entreprises autochtones la possibilité de sceller des ententes de sous-traitance et de former des partenariats, des coentreprises, des alliances stratégiques ainsi que des réseaux d'affaires. La SAEA s'applique à tous les ministères et organismes fédéraux, exception faite des sociétés d'État.

En repérant les marchés réservés obligatoires et facultatifs et en les mettant à profit, un plus grand nombre de fournisseurs autochtones soumissionnent et concluent des marchés avec le gouvernement fédéral. Le nombre croissant d'adjudications incidentes (soit les marchés non réservés aux fournisseurs autochtones) à des entreprises autochtones soumissionnaires reflète la croissance et la compétitivité que la SAEA a apportées au milieu des affaires autochtone.

Le présent document se veut le sixième rapport annuel sur le rendement de la SAEA et couvre l'année civile 2003. Il expose en détail les progrès réalisés par les ministères, les organismes et les fournisseurs autochtones grâce à la SAEA, et présente le bilan des interventions et des activités de promotion d'AINC. En outre, il renferme de l'information sur la première *Évaluation de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones*, qui s'étend de 1996 à 2001.

Depuis son lancement, en 1996, la SAEA s'est avérée un élément moteur de la multiplication des transactions entre le milieu des affaires autochtone et le gouvernement fédéral, et ce, en élargissant l'accès des entreprises autochtones aux marchés publics. Il en résulte un milieu des affaires autochtone à la fois dynamique et concurrentiel qui bénéficie aux collectivités métisses, inuites et des Premières Nations, ainsi qu'à l'économie canadienne.

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

- Les entreprises autochtones se sont vu octroyer 8 156 marchés fédéraux, pour une valeur totale de 487,325 millions de dollars.
- Plus de 75 % (367,407 millions de dollars) de tous les contrats ont été accordés à des entreprises autochtones à l'issue d'appels d'offres ouverts (marchés non réservés).
- Les interventions d'AINC, effectuées par l'entremise du Comité d'examen des acquisitions (CEA), ont constitué un peu plus de 4 % de toutes les demandes de plus de 2 millions de dollars qui, après discussions, ont été réservées aux entreprises autochtones.
- Près de 8 % de toutes les stratégies du CEA prévoyaient des composantes autochtones déjà incluses dans les documents de soumission.
- Les activités de la SAEA en 2003 portaient sur l'exécution du plan d'action conçu pour donner suite aux observations et aux recommandations contenues dans le rapport de 2001 intitulé *Évaluation de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones*.
- Bien que le nombre de contrats ait diminué, on remarque une nette augmentation de la valeur moyenne de chaque contrat, ce qui témoigne du fait que les fournisseurs autochtones obtiennent des contrats de plus en plus complexes.

Relevant de la Direction générale du développement économique, l'équipe de la SAEA d'AINC continue de défendre ardemment les intérêts du milieu des affaires autochtone et d'agir à titre d'agent de facilitation. Elle travaille avec les ministères participants à l'atteinte de leurs objectifs de rendement annuels et à la réalisation de leurs activités de promotion de la SAEA. Entre autres choses, AINC et l'équipe de la SAEA ont travaillé en 2003 avec des comités gouvernementaux et des comités mixtes unissant le gouvernement et le secteur privé afin de promouvoir la Stratégie et de défendre les intérêts des entreprises autochtones. L'équipe de la SAEA a communiqué avec les intervenants :

- en travaillant étroitement avec les coordonnateurs de la SAEA à l'échelle du gouvernement;
- en développant les outils nécessaires pour aider les entrepreneurs autochtones à mieux comprendre le processus de passation de marchés et les attentes du gouvernement fédéral;
- en tenant à jour un site Web complet;
- en publiant un bulletin bimestriel;
- en participant à des salons professionnels;
- en faisant des exposés devant des représentants du secteur privé, du gouvernement et des associations;
- en travaillant avec les fournisseurs autochtones.

Le concept de la SAEA est toujours de mieux en mieux compris et accepté au sein du gouvernement fédéral. Toutefois, il est

essentiel de poursuivre la sensibilisation et la diffusion de renseignements au sujet de la SAEA auprès du gouvernement, du secteur privé et des entreprises autochtones, de façon à générer des retombées économiques, non seulement pour les entreprises métisses, inuites et des Premières nations, mais aussi pour l'économie canadienne.

INTRODUCTION

La SAEA encourage les entreprises autochtones à conclure plus de marchés avec le gouvernement du Canada. Les contrats de plus de 5 000 $ pour des biens et des services qui bénéficient principalement aux Autochtones sont proposés uniquement aux entreprises autochtones par l'entremise des marchés obligatoirement réservés. Pour soutenir le principe qui étaye la SAEA et les responsabilités de défense des intérêts qui en découlent, les ministères et organismes fédéraux sont invités à réserver des marchés facultatifs ou non obligatoires aux soumissionnaires autochtones. La Stratégie vise à augmenter le nombre de fournisseurs autochtones qui soumissionnent des marchés fédéraux et les obtiennent. Elle favorise aussi l'octroi de contrats de sous-traitance à des entreprises autochtones et la création de coentreprises avec des sociétés autochtones et non autochtones.

La Stratégie appuie les entreprises autochtones et l'expansion des marchés :

- en réservant des marchés que soumissionnent exclusivement des fournisseurs autochtones (pour des biens ou des services qui servent ou bénéficient principalement aux Métis, aux Inuit et aux membres des Premières nations);
- en encourageant les marchés réservés facultatifs, par lesquels les ministères et les organismes décident d'eux-mêmes de restreindre les appels d'offres aux entreprises autochtones;
- en procurant un cadre pour la création de coentreprises et de partenariats entre des entreprises autochtones ou non autochtones, et en permettant à ces groupes partenaires de soumissionner des marchés réservés;
- en appliquant des critères liés aux Autochtones, comme le recours à un sous-traitant autochtone, afin d'évaluer les soumissionnaires pour des contrats de biens et de services qui ne sont pas visés par des accords commerciaux internationaux;
- en entreprenant des activités pour renforcer la capacité des fournisseurs métis, inuits et des Premières nations de négocier avec le groupe acheteur du gouvernement fédéral.

La SAEA s'adresse à toutes les entreprises métisses, inuites et des Premières nations. Il peut s'agir d'une entreprise individuelle, d'une société à responsabilité limitée, d'une coopérative, d'un partenariat ou d'une organisation sans but lucratif. À titre de principale représentante du gouvernement fédéral, l'équipe de la SAEA, qui relève de la Direction générale du développement économique d'AINC, fait connaître la Stratégie à la grandeur du gouvernement et assure la liaison avec les coordonnateurs de la SAEA qui travaillent dans les divers ministères et organismes fédéraux.

Les données recueillies pour le présent rapport annuel de 2003 montrent que, grâce à l'établissement et à l'utilisation des marchés réservés obligatoires et facultatifs, les fournisseurs autochtones sont plus nombreux à soumissionner des marchés fédéraux à valeur élevée et à les obtenir. C'est le signe que les acheteurs du gouvernement fédéral

reconnaissent maintenant la valeur et la compétitivité des entreprises autochtones. La valeur croissante des adjudications incidentes (soit des marchés non réservés) à des entreprises autochtones soumissionnaires est des plus encourageantes. Elle reflète l'expansion et la compétitivité des entreprises autochtones bien établies, caractéristiques en partie attribuables à l'expérience et à l'appui obtenus par le biais de la SAEA.

OBJECTIFS DE RENDEMENT MINISTÉRIELS

L'établissement d'objectifs de rendement annuels, quant à la conclusion de marchés avec des fournisseurs autochtones, constitue une exigence importante de la SAEA. Chaque ministère et organisme se fixe des objectifs pour la passation de marchés avec des fournisseurs autochtones et en fait un rapport chaque année. Ces objectifs de rendement reflètent la capacité et la volonté de l'organisation de soutenir la SAEA.

En vertu des politiques de passation des marchés établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), les ministères et organismes peuvent agir à titre de défenseurs et d'agents de facilitation par la promotion et l'accroissement des marchés conclus avec des entrepreneurs métis, inuits et des Premières nations, selon les pratiques déjà établies de saine gestion des marchés. Chaque année, tous les principaux ministères et organismes fédéraux communiquent à AINC la valeur estimée des marchés qui pourraient être accordés aux fournisseurs autochtones. Les estimations concernent les marchés accordés directement par les ministères et les organismes, ceux passés en leur nom par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), les achats par carte de crédit, les commandes subséquentes aux offres à commandes et les modifications apportées aux marchés. Les ministères et organismes contribuent au succès de la SAEA en atteignant, et parfois même en excédant, leurs objectifs annuels de rendement.

Comme pour les rapports annuels précédents sur la SAEA, les données ici présentées se fondent sur le *Rapport annuel du gouvernement du Canada sur la passation de marchés avec des entreprises autochtones*, lequel est produit par le SCT à l'aide de données recueillies par TPSGC. Contrairement aux données que les ministères et les organismes fournissent à AINC, celles figurant dans le rapport annuel du SCT ne tiennent pas compte des achats effectués par carte de crédit, des commandes subséquentes aux offres à commandes et des modifications apportées aux marchés.

En tant qu'entité centrale du gouvernement fédéral en matière d'approvisionnement, TPSGC est aussi chargé de recueillir, pour tous les ministères et organismes fédéraux, des statistiques pertinentes sur la passation de marchés s'inscrivant dans la SAEA. Même si le rapport de 2001 intitulé *Évaluation de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones* recommandait l'élaboration d'un rapport-type afin de mesurer le rendement des ministères, aucune décision n'a encore été prise. Cela s'explique en partie par les difficultés que soulèverait la modification des règles de présentation des rapports pour de nombreux ministères et par l'examen pangouvernemental sur l'approvisionnement qui abordera la préparation de rapports.

L'équipe de la SAEA d'AINC se sert des rapports de rendement de chaque ministère pour suivre les progrès du déploiement de la Stratégie. Même si les données fournies dans les rapports de rendement des ministères ne sont pas utilisées à des fins officielles, nous continuons d'encourager les ministères et les organismes à les transmettre à AINC. Cette mesure reconnaît les ministères et

les organismes qui sont résolus à appliquer sans réserve la Stratégie.

Les ministères et organismes fédéraux continuent de montrer leur appui à la SAEA. En 2003, leurs objectifs de rendement consistaient à atteindre un volume d'affaires cumulé de 117 millions de dollars avec des entreprises métisses, inuites et des Premières nations. En 2003, le rapport annuel du SCT indique que des marchés d'une valeur totale de 487,3 millions de dollars ont été passés avec des entreprises métisses, inuites et des Premières nations. Le Tableau 1 illustre l'engagement de divers ministères participants et fait ressortir leurs réalisations respectives en 2003.

TABLEAU 1

Volume d'affaires réservé par le gouvernement du Canada aux entreprises autochtones en 2003

Ministère	Objectifs minis.	Rapport du SCT*
Affaires indiennes et du Nord Canada	31 939 000 $	37 904 000 $
Santé Canada	9 175 000 $	29 958 000 $
Ministère de la Défense nationale	20 000 000 $	28 840 000 $
Travaux publics et Services gouvernement aux Canada	11 400 000 $	12 256 000 $
Agence canadienne de développement international	420 000 $	8 639 000 $
Service correctionnel du Canada	6 250 000 $	7 374 000 $
Statistique Canada	1 000 000 $	5 418 000 $
Transports Canada	423 500 $	3 041 000 $
Patrimoine canadien	1 850 000 $	2 948 000 $
Autres ministères	34 542 500 $	350 947 000 $
TOTAL - Tous les ministères et organismes	**117 000 000 $**	**487 325 000 $**

* Les données excluent les achats par carte de crédit, les commandes subséquentes aux offres à commandes et les modifications apportées aux marchés.

Les données révèlent que de nombreux ministères dépassent leurs objectifs de rendement. Il s'en dégage deux grandes réussites :

- les entreprises autochtones sont de plus en plus aptes à répondre aux besoins du gouvernement en matière de marchés;
- la Stratégie se fait de mieux en mieux accepter à la grandeur du gouvernement, surtout grâce aux activités de promotion réalisées par les coordonnateurs de la SAEA dans les ministères et par AINC.

Ce succès encourage davantage le renforcement des capacités des fournisseurs métis, inuits et des Premières nations.

MARCHÉS ADJUGÉS

En 2003, les entreprises autochtones ont remporté au total 8 156 marchés, soit des revenus de 487,325 millions de dollars (voir la figure 1 et le tableau 2).

FIGURE 1

Nombre de marchés adjugés à des entreprises autochtones entre 1997 et 2003 et valeur de ces marchés

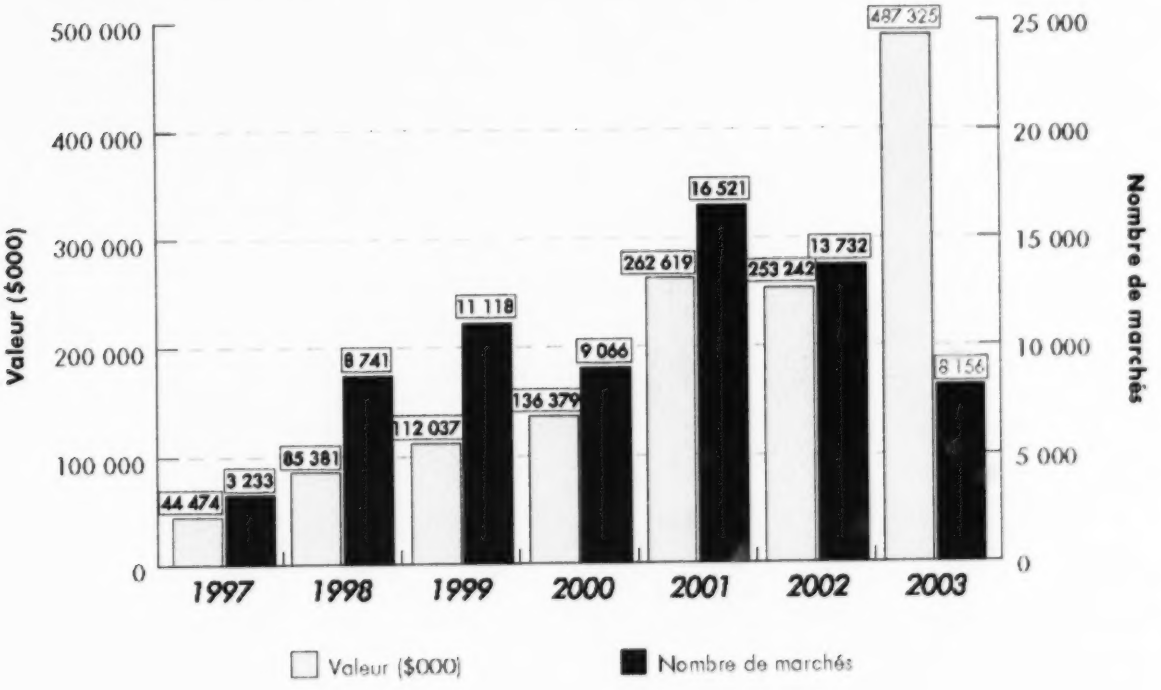


TABLE 2

*Nombre de marchés adjugés à des entreprises autochtones en 2003**

Type de marché	Adjudications incidentes et marchés réservés de moins de 25 000 $	Adjudications incidentes de plus de 25 000 $	Marchés réservés de plus de 25 000 $	Total
Biens				
Nombre de marchés	4 375	156	32	4 563
Valeur des marchés	16 010 000 $	210 885 000 $	34 352 000 $	261 247 000 $
Services				
Nombre de marchés	2 942	373	138	3 453
Valeur des marchés	16 016 000 $	138 314 000 $	46 266 000 $	200 596 000 $
Construction				
Nombre de marchés	82	41	17	140
Valeur des marchés	586 000 $	18 208 000 $	6 688 000 $	25 482 000 $
Nombre total de marchés	**7 399**	**570**	**187**	**8 156**
Valeur totale	**32 612 000 $**	**367 407 000 $**	**87 306 000 $**	**487 325 000 $**

* Les données excluent les achats par carte de crédit, les commandes subséquentes aux offres à commandes et les modifications apportées aux marchés.

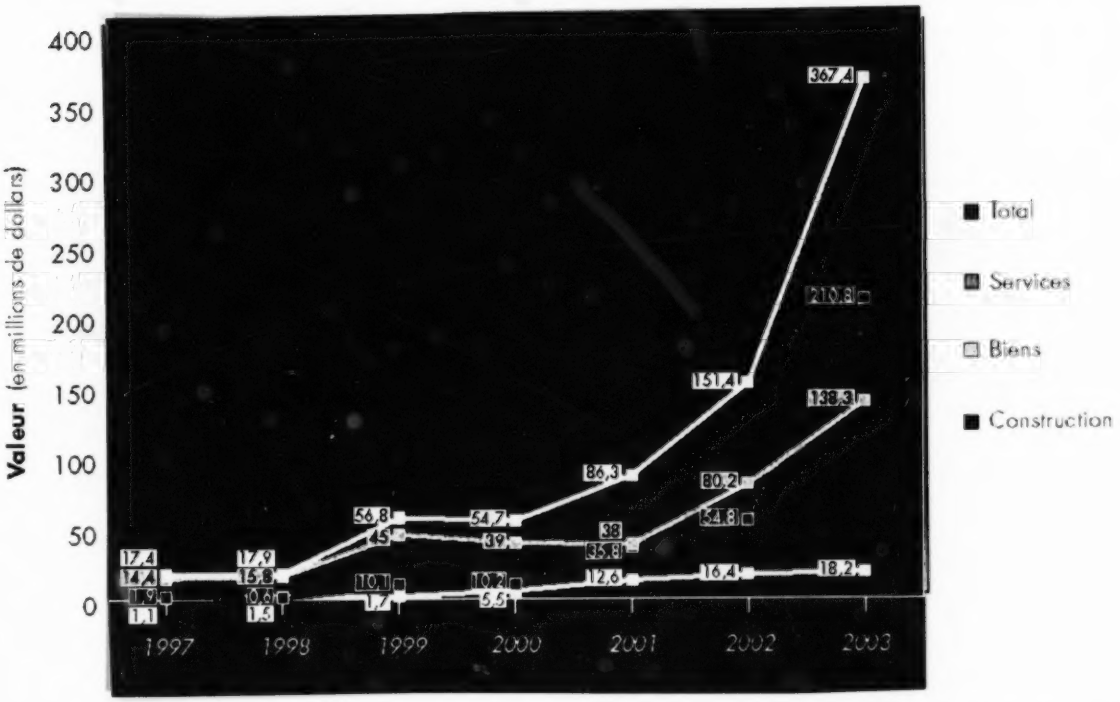
COMPARAISON DES ADJUDICATIONS INCIDENTES ET DES MARCHÉS RÉSERVÉS

Cette année encore, les chiffres prouvent que de plus en plus d'entreprises autochtones sont en mesure de livrer concurrence à toutes les entreprises et qu'elles y parviennent. En 2001, 33 % de tous les marchés passés avec des entreprises autochtones prenaient la forme d'adjudications incidentes. En 2002, près de 60 % de tous les marchés accordés aux entreprises autochtones ont d'abord fait l'objet d'un appel d'offres ouvert, non restreint (réservé), dans la catégorie « Adjudication incidente ». En 2003, nous observons toujours une augmentation de près de 75 % du volume d'affaires des entreprises autochtones qui ont

obtenu des contrats à la suite d'appels d'offres ouverts. Cela démontre que la SAEA atteint son objectif qui consiste à réduire les barrières et à préparer les entreprises autochtones à la compétition. Les chiffres démontrent également que, en vertu de la SAEA, les ministères ne réservent peut-être pas autant de marchés que par le passé. Il ne faut pas perdre de vue que les entreprises maintenant en mesure de décrocher des contrats à l'issu d'appels d'offres ouverts, se sont familiarisées avec le processus de passation des marchés du gouvernement fédéral en soumissionnant uniquement les marchés réservés.

FIGURE 2

Adjudications incidentes à des entreprises autochtones d'une valeur de plus de 25 000 $

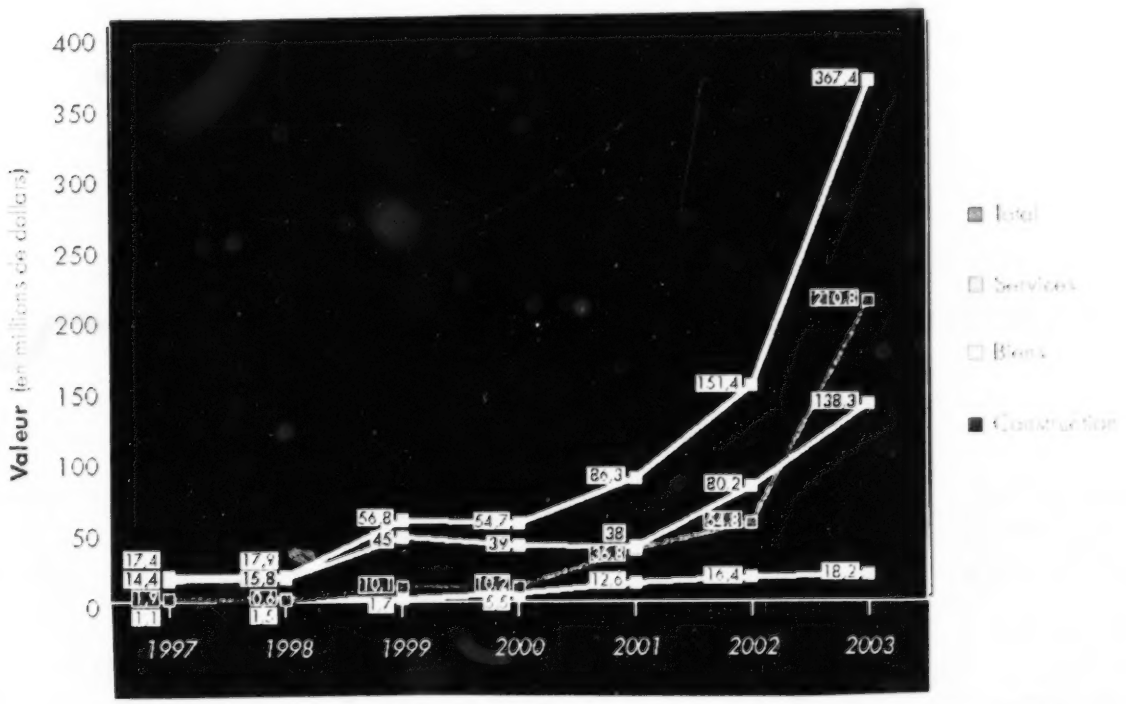


Dans le dernier rapport, nous avons affirmé que la hausse des contrats de services confiés à des fournisseurs autochtones témoignait de la forte concurrence de ces derniers, ainsi que de leurs connaissances spécialisées et de leur aptitude à la gestion. Cette année, nous sommes fiers de constater que l'augmentation touche principalement les contrats de biens. En 2002,

obtenu des contrats à la suite d'appels d'offres ouverts. Cela démontre que la SAEA atteint son objectif qui consiste à réduire les barrières et à préparer les entreprises autochtones à la compétition. Les chiffres démontrent également que, en vertu de la SAEA, les ministères ne réservent peut-être pas autant de marchés que par le passé. Il ne faut pas perdre de vue que les entreprises maintenant en mesure de décrocher des contrats à l'issu d'appels d'offres ouverts, se sont familiarisées avec le processus de passation des marchés du gouvernement fédéral en soumissionnant uniquement les marchés réservés.

FIGURE 2

Adjudications incidentes à des entreprises autochtones d'une valeur de plus de 25 000 $



Dans le dernier rapport, nous avons affirmé que la hausse des contrats de services confiés à des fournisseurs autochtones témoignait de la forte concurrence de ces derniers, ainsi que de leurs connaissances spécialisées et de leur aptitude à la gestion. Cette année, nous sommes fiers de constater que l'augmentation touche principalement les contrats de biens. En 2002

les entreprises autochtones ont obtenu des adjudications pour des biens se chiffrant à 54,8 millions de dollars. Les 210,8 millions de dollars obtenus cette année soutiennent la comparaison, démontrant ainsi qu'un plus grand nombre d'entreprises autochtones, initialement soutenues par la SAEA, ont aiguisé leurs capacités et leurs aptitudes et arrivent maintenant à concurrencer sur le marché libre, comme fournisseurs de services et de biens.

FIGURE 3

Nombre de marchés réservés par rapport aux adjudications incidentes de plus de 25 000 $

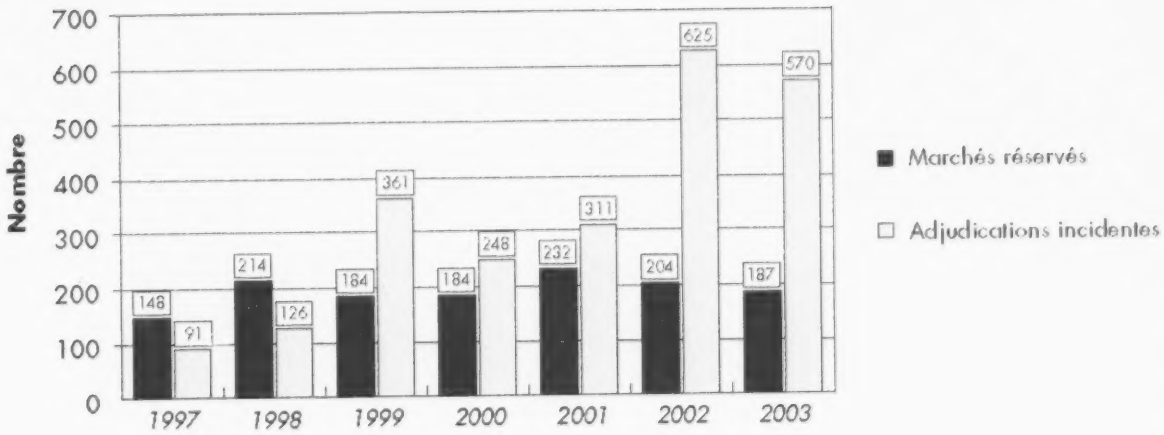
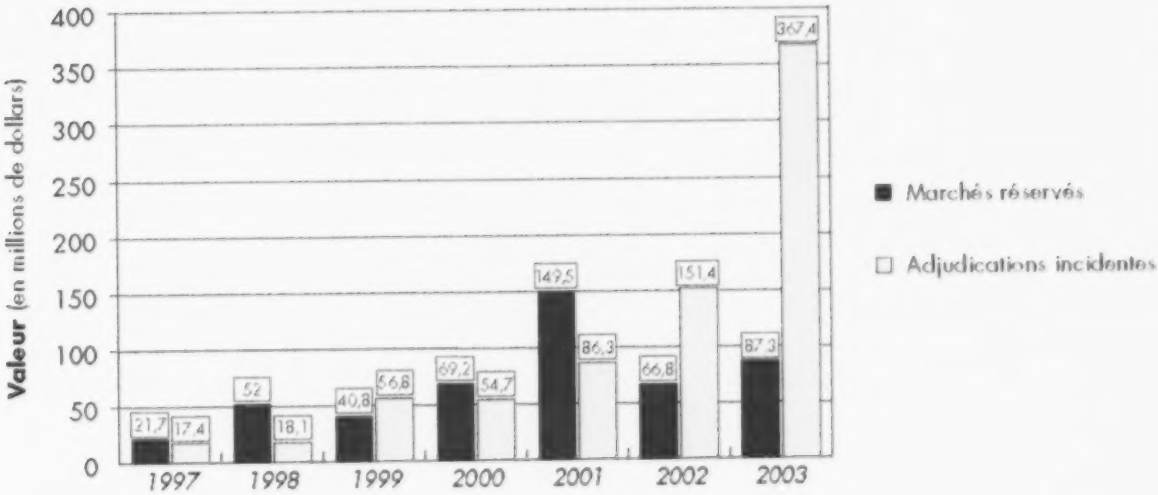


FIGURE 4

Valeur des marchés réservés par rapport aux adjudications incidentes de plus de 25 000 $



Les figures 3 et 4 démontrent que, une fois de plus en 2003, les adjudications incidentes occupent une grande part des marchés de plus de 25 000 $.

La forte réduction du nombre de marchés réservés aux entreprises autochtones en 2003 indique que les ministères ont réduit le nombre de commandes réservées aux Autochtones par rapport aux années passées. Cependant, l'important est que le nombre de marchés décrochés par des entreprises autochtones sur le marché libre (concurrentiel) a considérablement augmenté. Voilà qui est très encourageant. La compétitivité crée un réseau solide et dynamique de fournisseurs, tant autochtones que non autochtones, car elle ravive l'assurance et la croissance d'une économie canadienne en perpétuel épanouissement. Il ne faudrait pas croire que, comme les entreprises autochtones sont de plus en plus nombreuses à acquérir les capacités et les aptitudes nécessaires pour concurrencer dans un marché libre, il n'est plus nécessaire de leur réserver des marchés. Au contraire, la SAEA doit continuer d'aider les entreprises autochtones et stimuler les nouvelles venues et les petites entreprises à prendre de l'expansion. Les marchés réservés, surtout de valeur moindre, procurent une telle motivation. Puisque le nombre de marchés réservés diminue, deux mesures s'imposent :

- un engagement renouvelé des ministères et des organismes à l'égard de la SAEA, surtout pour les marchés de valeur moindre;

- la revitalisation de la SAEA au sein du gouvernement fédéral, de sorte que le milieu des affaires autochtone continue de prospérer.

Le nombre et la valeur des marchés alloués à des entreprises autochtones en vertu de la SAEA dépendent de la capacité de maintenir les marchés réservés obligatoires et d'encourager les marchés réservés facultatifs (comme il en est question plus loin). La multiplication des adjudications incidentes témoigne de l'expansion du réseau de fournisseurs autochtones, lequel est stimulé en partie par les marchés réservés en vertu de la SAEA. La valeur des adjudications incidentes étant toujours plus élevée, année après année, cela prouve que les entreprises autochtones peuvent rivaliser avec succès avec les grands du marché.

De telles réussites s'appuient non seulement sur la capacité et la volonté des entreprises autochtones de commercialiser leurs biens et leurs services auprès des ministères fédéraux, mais aussi sur la volonté de ces ministères de reconnaître aux entreprises autochtones leur aptitude à satisfaire de façon efficace et rentable aux exigences du gouvernement fédéral. La hausse des adjudications incidentes aux entreprises autochtones contribue à raffermir la confiance des acheteurs du gouvernement et procure, par conséquent, un nombre croissant de contrats aux fournisseurs autochtones. À mesure que les entreprises autochtones obtiennent des marchés, elles aiguisent leurs capacités et leurs aptitudes.

OFFRES À COMMANDES

Qu'il s'agisse d'offres à commandes permanentes de portée nationale ou régionale publiées par TPSGC, au moyen de concours ouverts ou volontairement réservés, ou d'offres à commandes directement proposées par des ministères ou des organismes, celles-ci occupent toujours une part importante de la valeur totale des marchés octroyés aux entreprises métisses, inuites et des Premières nations.

Les offres à commandes facilitent le processus d'approvisionnement des divers ministères et organismes, et servent aux entreprises autochtones d'outils de promotion mettant en valeur leurs aptitudes et leurs capacités auprès des acheteurs gouvernementaux et des utilisateurs. Toutefois, elles comportent une lacune que reconnaissent aussi bien les fournisseurs autochtones que non autochtones : rien ne garantit qu'elles seront utilisées.

L'équipe de la SAEA applique une stratégie pour l'émission et l'utilisation des offres à commandes. Elle peut procéder à l'élaboration de procédures, en collaboration avec les coordonnateurs des ministères, afin de surveiller l'utilisation de ces offres et de mettre au point de nouvelles mesures qui viendront enrichir les activités de commercialisation des entreprises autochtones. De plus, l'équipe de la SAEA étudie des activités et des mesures pour renforcer l'engagement à conclure des offres à commandes avec des fournisseurs métis, inuits et des Premières Nations, et pour les utiliser.

En 2003, l'équipe de la SAEA a saisi la moindre occasion fournie par des activités telles que les salons professionnels et le bulletin de la SAEA pour annoncer les offres à commandes octroyées à des entreprises autochtones.

COMMUNICATION AVEC LES INTERVENANTS

S'efforçant continuellement de faire connaître la Stratégie à l'intérieur du gouvernement et auprès de la communauté autochtone, l'équipe de la SAEA organise des activités telles que des conférences et des salons professionnels, et elle y participe. De plus, elle fait des exposés et diffuse des renseignements et des idées en vue d'informer les intervenants à propos de la Stratégie et des progrès réalisés.

- L'équipe de la SAEA d'AINC a participé à des salons professionnels en 2003, dont la conférence GTEC tenue à Ottawa et la 4e Conférence nationale en matière de leadership pour les dirigeantes autochtones.
- Le site Web sur la SAEA propose de l'information, des publications, des outils d'affaire, un programme d'activités et d'autres documents pertinents. De plus, tous les intervenants peuvent obtenir de l'aide ou de l'information en composant le 1 800 400-7677.
- La publication du bulletin bimestriel de la SAEA offre aux coordonnateurs ministériels l'occasion de faire connaître des réussites, des pratiques exemplaires, la culture autochtone et les leçons tirées de la mise en œuvre de la SAEA au sein de leurs ministères. En outre, elle fournit de l'information sur les ateliers et les conférences à venir sur des sujets associés à la SAEA. Chaque numéro met en lumière le succès d'une entreprise autochtone, et peut être consulté à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/saea-psab/pub/nwsl/index_f.html.

  Nous invitons d'autres ministères à contribuer à la publication.
- En 2003, l'équipe de la SAEA d'AINC a présenté des exposés devant :
  - des ministères, dont l'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence spatiale canadienne, le ministère de la Défense nationale, le Bureau du Conseil privé, le ministère de la Justice et l'Agence des douanes et du revenu du Canada;
  - des intervenants autochtones, p. ex., à la conférence Aboriginal Women in Business qui se tenait à Niagara Falls;
  - divers comités et organismes intéressés, comme l'ICDE en Nouvelle-Écosse, et l'Association des industries aérospatiales du Canada.
- Par l'échange d'information et d'idées, les membres de l'équipe de la SAEA d'AINC continuent de travailler étroitement avec les coordonnateurs afin d'aider leur ministère respectif à atteindre ses objectifs et à promouvoir la Stratégie au sein du gouvernement. L'équipe de la SAEA a organisé des séances de formation à l'intention des services d'approvisionnement de divers ministères, dont l'Agence des douanes et du revenu du Canada.

  En 2003, l'équipe de la SAEA d'AINC a tenu une rencontre interministérielle des coordonnateurs de la SAEA. Tous les coordonnateurs ont été invités à se rencontrer pendant une demi-journée, en décembre, pour échanger des idées.

PROMOTION DE LA STRATÉGIE

En 2003, l'équipe de la SAEA d'AINC a continué de cerner diverses mesures pour promouvoir la Stratégie auprès du gouvernement fédéral, du secteur privé et de la communauté autochtone, et d'y participer. Ce faisant, elle a fait preuve d'initiative pour que la Stratégie ne cesse de s'étendre et de se faire accepter.

CONSEIL CANADIEN DES FOURNISSEURS AUTOCHTONES ET DES MINORITÉS

L'équipe de la SAEA a maintenu sa représentation au Conseil canadien des fournisseurs autochtones et des minorités, lequel fait connaître et favorise la conclusion de marchés d'acquisition entre des sociétés figurant à l'index Fortune 500 (Xerox, Daimler-Chrysler, IBM, etc.) et des entreprises canadiennes exploitées par des Autochtones et des membres de minorités visibles. Le Conseil offre des services à toutes les grandes sociétés qui exercent leurs activités au Canada et qui s'engagent à inclure les fournisseurs canadiens membres de minorités visibles à leur chaîne d'approvisionnement.

COMITÉ CONSULTATIF SUPÉRIEUR DE PROJET

Formé pour chaque marché proposé avec le gouvernement dont la valeur estimée excède les 100 millions de dollars, le Comité consultatif supérieur de projet (CCSP) est constitué de représentants des ministères qui peuvent être touchés ou intéressés par un projet donné. Les membres du Comité cherchent à obtenir des retombées régionales et industrielles, conformément au mandat de leur ministère respectif.

Membre actif du CCSP, AINC continue de prôner divers avantages socioéconomiques pour toutes les entreprises métisses, inuites et des Premières Nations, par l'entremise de marchés secondaires. En 2003, l'équipe de la SAEA a travaillé à quatre projets d'État majeurs avec le ministère de la Défense nationale et d'autres ministères intéressés par des retombées socioéconomiques.

COMITÉ D'EXAMEN DES ACQUISITIONS

Le Comité d'examen des acquisitions (CEA) constitue l'un des principaux moyens utilisés par AINC pour intercéder en faveur des entreprises autochtones. Établi par le Conseil du Trésor, le CEA revoit tous les marchés proposés de plus de 2 millions de dollars afin d'en cerner les retombées régionales et industrielles. Il se sert du processus d'approvisionnement pour soutenir l'épanouissement régional et industriel, ainsi que d'autres objectifs nationaux. Ce comité interministériel veille à ce que le processus d'approvisionnement, et tout ce qu'il comporte, soit mené de manière efficace et rentable et qu'il respecte en tous points les principes du gouvernement en matière d'approvisionnement.

À titre de membre actif du Comité, AINC cherche à repérer les avantages pour le milieu des affaires métis, inuit et des Premières nations. En 2003, AINC a examiné 312 dossiers, et il est intervenu dans 14 marchés proposés. La valeur de ces marchés est difficile à évaluer, puisque la

plupart d'entre eux sont des offres à commandes pour lesquelles les ministères précisent habituellement le nombre, mais non la valeur. En plus des interventions d'AINC, 25 dossiers (des 312 marchés proposés) comportaient déjà une composante autochtone. Cela démontre que les ministères connaissent mieux la Stratégie, et qu'ils songent à s'approvisionner auprès des Autochtones sans qu'AINC ait à intervenir aussi souvent qu'avant.

CONFORMITÉ

Au nom d'AINC, Conseils et Vérification Canada (CVC) évalue la conformité des entreprises autochtones pour s'assurer que les soumissionnaires satisfont aux critères d'admissibilité prévus par la SAEA avant la passation d'un marché et pour toute la durée du contrat. Cette année, CVC a réalisé 306 vérifications.

AINC a tendance à restreindre le nombre de demandes de vérification, puisque toutes les données nécessaires ne sont disponibles qu'après l'octroi de commandes subséquentes à une offre à commandes. Dans pareils cas, on procède à des vérifications postérieures. Lorsque les vérificateurs concluent à la non-conformité, ils renvoient le dossier à l'autorité contractante.

ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE

Une évaluation de la SAEA menée en 2001 a porté sur l'efficacité et la rentabilité de la Stratégie sur une période de cinq ans. Dans l'ensemble, le rapport d'évaluation a déterminé que la SAEA avait atteint ses objectifs et qu'elle conserve sa raison d'être.

MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

Conçu et approuvé pour corriger les lacunes de la SAEA soulevées dans le rapport d'évaluation, le plan d'action consistait avant tout en des activités de communication et de mise en œuvre visant à revitaliser la Stratégie. La plupart de ces activités devaient se terminer en 2003.

Plan d'action - Résumé

Voici ce que propose le plan d'action élaboré par l'équipe de la SAEA et les coordonnateurs des ministères.

- Pour faire suite à l'exposé du Comité des sous-ministres, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien écrira à ses collègues fédéraux pour les encourager à continuer de soutenir la SAEA.
- Un comité de direction interministériel de haut niveau sera constitué et regroupera des représentants des ministères signataires et d'autres ministères influents, pour :
  - revoir les mesures proposées et décider de l'orientation à prendre;
  - clarifier les rôles, les responsabilités et les règles qui gouvernent la SAEA;
  - examiner les options relativement à la responsabilité de la gestion de la SAEA;
  - revoir les exigences actuelles de la SAEA en matière de rapport et de suivi;
  - examiner la politique sur laquelle repose la SAEA et déterminer les modifications à y apporter afin de la rendre plus efficace;
  - cerner les grandes questions ou les grands thèmes que doit aborder l'examen complet de la Stratégie;
  - définir le mandat associé à un examen approfondi de la SAEA.
- Concevoir une stratégie de communication afin de permettre l'échange d'information entre tous les intervenants.
- Élargir l'accès électronique aux renseignements destinés aux intervenants.
- Étendre le rôle de la SAEA auprès des entreprises autochtones par l'élaboration et la mise en œuvre d'outils de communication et de commercialisation améliorés.

RÉPONSE AU RAPPORT D'ÉVALUATION

Avant la publication du rapport d'évaluation, AINC a élaboré un plan d'action exposant les activités de communication et de mise en œuvre qu'il comptait réaliser pour revitaliser la Stratégie et corriger les lacunes soulevées dans la section du rapport d'évaluation consacrée

aux recommandations. Même si la majorité de ces activités devaient se conclure en mars 2003, certaines réalisations escomptées ont gagné en importance, et il a donc fallu en reporter l'échéance.

Relevant d'un Comité supérieur de direction, un groupe de travail interministériel a été créé pour veiller à ce que des consultations de haut niveau soient menées à la grandeur du gouvernement. Le groupe de travail interministériel et le Comité supérieur de direction sont formés de représentants d'AINC et de TPSGC, ainsi que de membres d'autres ministères qui sont fortement engagés dans la SAEA. Les ministères suivants sont représentés dans les deux groupes :

- Affaires indiennes et du Nord Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Secrétariat du Conseil du Trésor
- Ministère de la Défense nationale
- Santé Canada
- Développement des ressources humaines Canada
- Service correctionnel du Canada
- Gendarmerie royale du Canada

Le Comité supérieur de direction examine tout changement que le groupe de travail propose d'apporter à la mise en œuvre et aux activités courantes de la SAEA. Sous la présidence du sous-ministre adjoint des Politiques et des Programmes socio-économiques chez AINC, le Comité s'est réuni le 24 février 2003 pour examiner plusieurs projets terminés, ainsi que les progrès du groupe de travail pour toutes les questions devant être réglées.

ACTIVITÉS DU GROUPE DE TRAVAIL EN 2003

Les activités suivantes de communication et de mise en œuvre sont inscrites au plan d'action en vue de revitaliser la Stratégie. Pour chacun de ces éléments, les progrès sont inscrits ci-après en italique.

- **Le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien écrira à ses collègues fédéraux pour les encourager à continuer de soutenir la SAEA.**

  La lettre a été rédigée et signée par les deux ministères responsables du lancement et de la mise en œuvre de la SAEA : AINC et TPSGC. Toutefois, étant donné les changements apportés à la structure de ces ministères, la lettre a été retravaillée pour refléter les priorités et tendances actuelles du gouvernement du Canada. Puisque les deux ministères doivent se consulter de nouveau, la lettre sera publiée au cours de l'exercice financier 2004.

- **Un comité de direction interministériel de haut niveau sera constitué et regroupera des représentants des ministères signataires et d'autres ministères influents, pour :**

  - revoir les mesures proposées et décider de l'orientation à prendre;

- clarifier les rôles, les responsabilités et les règles qui gouvernent la SAEA;
- examiner les options relativement à la responsabilité de la gestion de la SAEA;
- revoir les exigences actuelles de la SAEA en matière de rapport et de suivi;
- examiner la politique sur laquelle repose la SAEA et déterminer les modifications à y apporter afin de la rendre plus efficace;
- cerner les grandes questions ou les grands thèmes que doit aborder l'examen complet de la Stratégie;
- définir le mandat associé à un examen approfondi de la SAEA.

Les travaux précités ont débouché sur la production d'un document sur les principes directeurs, lequel précise plusieurs aspects de la politique sur la SAEA, notamment le contenu autochtone, la vérification, la sous-traitance et la coentreprise. La démarche empruntée dans le document s'est dessinée lors de discussions entre AINC et TPSGC, leurs conseillers juridiques et des gestionnaires affectés à la vérification chez Conseils et Vérification Canada.

On a consulté des intervenants autochtones, et on leur a présenté une ébauche avant approbation définitive par le groupe de travail. Le document sur les principes directeurs précise clairement les éléments exigés d'une entreprise autochtone afin qu'elle soit considérée comme détenant majoritairement le contrôle et la participation dans une coentreprise ou un partenariat :

- *accord de coentreprise écrit et signé;*
- *plan d'affaires;*
- *livres comptables et dossiers financiers de chaque partenaire.*

Le document sur les principes directeurs ne modifie en rien la politique existante; il y apporte plutôt des précisions, de sorte que les vérificateurs puissent déterminer l'importance du contenu autochtone, du contrôle et de la participation à des partenariats avec des non-Autochtones. Il convient de noter que les entreprises autochtones doivent se plier aux mêmes exigences que toutes les autres entreprises pour prouver leur participation majoritaire. Le document devrait être revu par le Comité directeur des SMA au début de 2004. Après cet examen, on procédera à l'établissement d'un mandat pour l'examen poussé qui suivra.

- Concevoir une stratégie de communication afin de permettre l'échange d'information entre tous les intervenants.

À la fin de 2003, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien a donné le feu vert à une stratégie de communication pangouvernementale visant à faire connaître la SAEA à la haute gestion, surtout au personnel ayant de lourdes responsabilités en matière

d'approvisionnement. La stratégie comporte trois grands objectifs :

- *Accroître la sensibilisation et les connaissances relatives au programme de la SAEA chez les employés chargés des achats au gouvernement fédéral et les gestionnaires de centre de responsabilité (GCR).*
- *Raffermir l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la SAEA.*
- *Encourager le recours à la SAEA auprès des employés chargés des achats au gouvernement fédéral et des GCR, en les sensibilisant à la capacité des entreprises autochtones de répondre aux besoins du gouvernement fédéral en matière de marchés.*

On a cerné les activités suivantes :

- *Rédiger des articles et des annonces pour les catalogues du secteur public (p. ex., Summit) et les bulletins ministériels et interministériels.*
- *Soumettre des articles traitant de réussites attribuables à la SAEA aux rédacteurs en chef de revues et de bulletins ministériels (p. ex., CIO's Government Review, le Pony Express de la GRC, et le Canadian Government Executive).*
- *Les réussites pourraient être soulignées par une séance de photos avec la haute gestion (p. ex., lorsqu'un marché est passé).*
- *Il y a un an, un guide d'introduction sur la SAEA a été produit et envoyé à tous les coordonnateurs de la SAEA. Un module de formation sur le Web (trousse d'approvisionnement) destiné aux fournisseurs autochtones a été conçu. Les renseignements transmis aux employés chargés des achats au gouvernement fédéral feront référence au guide d'introduction.*
- *Former régulièrement des groupes de réflexion interministériels (p. ex., tous les six mois) pour recueillir de l'information sur la façon dont les renseignements concernant la SAEA sont disséminés, compris et appliqués. Ces groupes de réflexion pourraient s'ajouter à la conférence annuelle des coordonnateurs de la SAEA, si les fonds le permettent.*
- *Les modules de formation sur la SAEA devraient être insérés dans des cours, tels que ceux administrés par le Centre canadien de gestion et l'Institut de gestion du matériel, ainsi que dans les programmes de formation à l'intention du groupe des EX et des SMA. On devrait ajouter un volet portant sur les communications à ces modules de formation (p. ex., une trousse d'information ou de communication sur la SAEA).*
- *Les réussites devraient aussi être communiquées aux SM, aux SMA, aux coordonnateurs de la SAEA, aux agents de communication des ministères, aux employés chargés*

des achats au gouvernement fédéral et aux GCR. Une trousse de communication renfermant des renseignements généraux et des messages clés devrait être fournie aux agents de communication des ministères pour les aider à rédiger correctement au sujet de la SAEA.

- *Le groupe de travail fera un exposé sur les progrès du processus de revitalisation devant les sous-ministres (p. ex., au cours d'un déjeuner ou d'une occasion semblable).*
- *Distribuer le rapport annuel sur la SAEA, lequel évalue l'incidence de la Stratégie. En fournir des exemplaires aux employés chargés des achats au gouvernement fédéral et aux GCR ou, à la place, leur envoyer une lettre ou un courriel afin de les informer de la façon de se procurer le rapport.*
- *Instaurer des liens au site Web de la SAEA, à partir de tous les sites Web du gouvernement du Canada.*
- *Préparer un stand sur la SAEA qui pourrait être installé et transféré dans divers édifices gouvernementaux.*
- *Des lettres seront envoyées aux sous-ministres de chaque ministère, et un exemplaire du rapport d'évaluation y sera annexé. Cette lettre devrait comporter un résumé de la SAEA que les destinataires seront invités à distribuer à tous les membres de la haute direction. De plus, les SM seront appelés à déterminer la personne qui, dans leur personnel, fait office de coordonnateur de la SAEA pour le ministère. L'équipe de la SAEA d'AINC devrait conserver la liste des noms pour fins de communication.*
- *Les ministères devraient faire mention de la SAEA et de leurs objectifs de rendement dans leur Rapport sur les plans et les priorités et dans le rapport de rendement ministériel.*

- **Élargir l'accès électronique aux renseignements destinés aux intervenants.**

- **Étendre le rôle de la SAEA auprès des entreprises autochtones par l'élaboration et la mise en œuvre d'outils de communication et de commercialisation améliorés.**

  La base de données sur les fournisseurs autochtones a été augmentée et déplacée vers le site Web Strategis d'Industrie Canada. De plus, des outils électroniques de renforcement des capacités ont été conçus et intégrés à la page d'accueil de la SAEA à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/saea-psab/index_f.html.

Ces outils comportent une version électronique en ligne du guide d'introduction sur la SAEA, ainsi que le tout nouveau module Web à l'intention des fournisseurs autochtones qui s'intitule Guide électronique sur la façon de faire des affaires avec le gouvernement fédéral.

Le dernier produit de ce travail sera une politique globale sur la SAEA que le Secrétariat

du Conseil du Trésor rendra publique afin de l'inclure dans la politique en matière de passation de marchés du gouvernement du Canada. Le processus de revitalisation devrait se terminer vers la fin de 2004.

La version complète du rapport d'évaluation et le plan d'action figurent dans le site Web de la SAEA à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/ev/00-06_f.html.

EXEMPLES DE RÉUSSITE

Les fournisseurs autochtones ne dépendent plus entièrement des marchés réservés obligatoires prévus par la SAEA pour faire des affaires. En effet, ils continuent de soumissionner et de décrocher un plus grand nombre de marchés grâce à leurs capacités, à leurs aptitudes et à leur compétitivité. Même si les marchés réservés leur ont procuré une fondation, ils doivent leur croissance et leur développement à leur savoir-faire, ainsi qu'à l'offre de biens de qualité et de services professionnels à prix concurrentiels.

La réussite des gros fournisseurs expérimentés et des nouveaux fournisseurs plus modestes est le fruit des efforts conjugués de l'équipe de la SAEA, des coordonnateurs de la SAEA et des entreprises autochtones. Voici quelques exemples de réussite.

ANISHINABE PRINTING

Fondée en 1992 par Sydney Cooko et Wayne Odjick, de la Première nation de Kitigan Zibi, près de Maniwaki au Québec, Anishinabe Printing a commencé par faire des travaux d'imprimerie pour la bande de Kitigan Zibi, puis a étendu ses services à diverses organisations autochtones de la région de la capitale nationale. De plus, l'entreprise a conclu de nombreux marchés avec AINC.

L'imprimerie compte maintenant six employés et une liste impressionnante de clients, soit des organisations autochtones comme l'Assemblée des Premières Nations, et des ministères fédéraux tels que Développement des ressources humaines Canada, la Gendarmerie royale du Canada, l'Agence canadienne de développement international, le Service correctionnel du Canada et Industrie Canada. La SAEA a donné à Anishinabe Printing le coup de pouce dont elle avait besoin et, en retour, l'entreprise a contribué au développement économique et à la création d'emplois dans sa collectivité.

En 1999-2000, la Société de crédit commercial autochtone a décerné à Anishinabe Printing le prix de l'Entrepreneur de l'année. En 2000, elle a reçu le prix Services personnels, communication (Gala de la PME 2000) et, en 2002, elle était décorée d'un autre prix de l'Association des gens d'affaires de l'Outaouais. Aujourd'hui, Anishinabe Printing constitue un excellent exemple de ce à quoi on peut arriver avec un brin d'ingéniosité, une légère prise de risque et la mise à profit des occasions que procure le réseau technologique mondial.

AYSHKUM ENGINEERING INC.

Établie dans la Première nation de Peguis, au Manitoba, Ayshkum est née de discussions entre de nouveaux diplômés du programme d'accès à l'ingénierie de l'Université du Manitoba, qui croyaient pouvoir améliorer les conditions de vie des collectivités des Premières nations. L'entreprise propose entre autres des services complets de gestion de projets, d'ingénierie civile et structurale, de design et d'architecture, des études de faisabilité et l'aménagement de terrain dans des zones résidentielles et commerciales.

Le parcours d'Ayshkum Engineering n'a pas été de tout repos, car elle a dû se mesurer à des entreprises ayant depuis longtemps fait leurs

preuves en territoires des Premières nations. La première année a été difficile mais, en 1998, les affaires ont commencé à prendre du mieux.

Lorsqu'elle confie des travaux en sous-traitance, Ayshkum détermine l'équipement que possède la Première nation, le nombre d'employés expérimentés qui s'y trouvent et le nombre d'employés ayant besoin de formation pour accomplir le travail. Les entrepreneurs sont ensuite informés du nombre minimum de personnes à former et de l'équipement minimal que la Première nation fournira. Ainsi, le contrat bénéficie également à la collectivité de Premières nations. Bien trop souvent, les entreprises débarquent dans une collectivité sans savoir avec certitude ce qu'elle a à offrir. Ayshkum, pour sa part, s'assure de prendre en compte les ressources de la collectivité.

À bien des égards, Ayshkum Engineering Inc. est une réussite. Pour cette entreprise exploitée par ses propriétaires autochtones, le succès est toujours en transition, constamment redéfini par les objectifs que ses membres se fixent.

ININEW PROJECT MANAGEMENT LTD.

En 1990, la Nation des Cris de Tataskweyak, la Nation de Chemawawin et la Nation des Cris de Mosakahiken, au Manitoba, ont uni leurs efforts pour créer Ininew Project Management Ltd. Les partenaires souhaitaient proposer des services professionnels d'ingénierie et de conception architecturale, ainsi qu'une expertise en gestion de projets d'immobilisation aux collectivités des Premières nations.

Fondée pour conserver les connaissances et les capitaux dans leurs collectivités, cette organisation formée de gestionnaires de projets communique des compétences aux coordonnateurs de projets des Premières nations afin de réduire et, idéalement, d'éliminer le drainage économique qu'entraîne l'acquisition de services auprès de professionnels externes, surtout pour les gros projets d'immobilisation des réserves.

Bien souvent, par le passé, des entrepreneurs ont réalisé des projets en créant très peu d'emplois dans la réserve. Ininew a formé une équipe de professionnels autochtones chevronnés, et plus de 50 % de ses gestionnaires de projet sont issus des Premières nations. Les entrepreneurs qui en sont membres utilisent la main-d'œuvre des réserves et louent le plus d'équipement lourd possible auprès des Premières nations.

En outre, l'entreprise forme autant de gens de métier qu'elle le peut. Selon le président d'Ininew, Jack Braun, « Nous essayons de maximiser notre formation et de faire en sorte que les compétences acquises restent dans la collectivité, parce qu'il nous semble tout à fait logique de faire de nos Premières nations des collectivités autosuffisantes. »

L'organisation a un chiffre d'affaires annuel de 2 à 3 millions de dollars, et compte des collectivités clientes en Saskatchewan, en Ontario et au Manitoba. Grâce à la réputation que lui valent la qualité de son travail et son service inégalé, Ininew a été en mesure de forger des liens solides et durables avec ses

clients; la plupart de ses contrats proviennent de sa clientèle déjà établie. Des entreprises privées, des sociétés d'État et des ministères fédéraux ont également retenu ses services pour réaliser des projets allant de la rénovation de bureaux à des travaux d'évaluation environnementale.

KAK

KAK dispense des services de traduction simultanée de l'anglais vers le français, et vice versa. Elle se distingue par la traduction de conférences en langues autochtones pour un public anglophone ou francophone. Les services de KAK sont donc une ressource essentielle pour les organismes autochtones désireux de communiquer leurs idées et leurs positions. Depuis que Clément Cloutier a créé l'entreprise, il y a trois ans, celle-ci prend continuellement de l'ampleur, accède à de nouveaux marchés et étend son rayonnement de Montréal à la pointe est du Québec. M. Cloutier emploie maintenant quatre interprètes à temps plein et, au besoin, des pigistes. De plus, il fait appel à des Autochtones qui parlent couramment une langue autochtone et le français pour faire l'interprétation à diverses conférences menées en innu et en attikamek.

L'an dernier, KAK a passé environ 15 marchés avec le gouvernement du Canada, par l'entremise de la SAEA. Avec tous les services contractuels qu'elle dispense, KAK a rapidement acquis la crédibilité et la confiance nécessaires pour devenir l'une des entreprises d'interprétation les plus en demande. Ses clients sont, entre autres, la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador, l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador, l'Assemblée Mamu Pakuatatau Mamit, les Jeux du Monde à Montréal en 2004, Santé Canada, Pêches et Océans Canada et Affaires indiennes et du Nord Canada, ainsi que diverses organisations autochtones.

CONCLUSION

La collaboration et l'engagement de tous les ministères et organismes fédéraux, ainsi que du milieu des affaires autochtone et non autochtone, assurent le succès continu de la SAEA. Ensemble, nous pouvons continuer de favoriser la création de collectivités fortes, d'une économie solide et d'une population dynamique au profit de tous les Canadiens.

La Stratégie répond toujours à un besoin, ressenti surtout par des entreprises métisses, inuites et de Premières nations de petite envergure ou nouvellement créées. Il est essentiel de raviver l'engagement de tous les intervenants et de mettre en œuvre une Stratégie revitalisée afin que celle-ci continue ses percées.

L'équipe de la SAEA tient à remercier tous les ministères et organismes ainsi que les coordonnateurs affectés à la SAEA qui font de la Stratégie un grand succès. Se fondant sur les rapports ministériels qui lui ont été présentés (et non sur les valeurs indiquées dans le rapport du SCT), l'équipe a reconnue et félicité les ministères suivants qui, en 2003, ont surpassé leurs objectifs de rendement liés à la SAEA :

- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence des douanes et du revenu du Canada (maintenant Agence du revenu du Canada)
- Agence canadienne d'inspection des aliments
- Patrimoine canadien
- Agence canadienne de développement international
- Service canadien du renseignement de sécurité
- Citoyenneté et Immigration Canada
- Service correctionnel du Canada
- Justice Canada
- Ministère du Solliciteur général (maintenant Sécurité publique et Protection civile Canada)
- Environnement Canada
- Santé Canada
- Développement des ressources humaines Canada (maintenant Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Développement social Canada)
- Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada
- Affaires indiennes et du Nord Canada
- Industrie Canada
- Bibliothèque et Archives Canada
- Ministère de la Défense nationale
- Office national de l'énergie
- Conseil national de recherches du Canada
- Bureau du vérificateur général du Canada
- Commission de la fonction publique

- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Statistique Canada
- Transports Canada
- Bureau de la sécurité des transports du Canada

Les ministères suivants ont reçu un premier prix de reconnaissance. Nous les félicitons et leur souhaitons encore beaucoup de succès.

- Instituts de recherche en santé du Canada
- Agence spatiale canadienne
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
- Bureau du surintendant des institutions financières

Enfin, AINC félicite plus de 30 000 entrepreneurs métis, inuits et de Premières nations dont les talents, les compétences et l'esprit concurrentiel, associés à une SAEA raffermie, assureront l'expansion d'un milieu des affaires autochtones diversifié et compétitif.